Ryan Holiday

Phí Thị Mai *dịch*

EGO IS THE ENEMY

VƯỢT QUA BẢN NGÃ

Chiến thắng kẻ thù lớn nhất của bạn

alphabooks
Knowledge is power
NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

Vượt qua bản ngã

Cuốn sách được giới thiệu bởi
KHÔNG GIAN SÁCH QUẢN TRỊ VÀ KỸ NĂNG
https://www.facebook.com/groups/sachquantri/

EGO IS THE ENEMY
Copyright © 2016 by Ryan Holiday
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

VƯỢT QUA BẢN NGÃ
Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2019

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép
hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào
mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha.
Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả
để sách ngày càng hoàn thiện hơn.
Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: project@alphabooks.vn
Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Holiday, Ryan
Vượt qua bản ngã = Ego is the enemy : Chiến thắng kẻ thù lớn nhất của bạn / Ryan Holiday ; Phí Thị Mai dịch. - : Lao động ; Công ty Sách Alpha, 2019. - 316tr. ; 21cm
ISBN 9786049871498

1. Tâm lí học ứng dụng 2. Cuộc sống
158.1 - dc23

LDF0312p-CIP

Ryan Holiday

Vượt qua bản ngã

Ego is the enemy

Chiến thắng kẻ thù lớn nhất của bạn

Phí Thị Mai *dịch*

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

alphabooks
knowledge is power

"Đừng tưởng rằng người đang an ủi bạn, với những ngôn từ khẽ khàng và bình dị khiến bạn cảm thấy an lành, có cuộc sống vô tư lự. Cuộc sống của anh ấy cũng chồng chất khó khăn và buồn đau, có khi còn tồi tệ hơn bạn nhiều. Nếu không, anh ấy làm sao có thể biết được những ngôn từ ấy."

_Rainer Maria Rilke

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU 7

Lời giới thiệu 17

PHẦN I: KHÁT VỌNG 32

CHƯƠNG 1: Nói, nói, nói 46

CHƯƠNG 2: Là ai hay làm gì? 56

CHƯƠNG 3: Trở thành một học trò 66

CHƯƠNG 4: Đừng đam mê 76

CHƯƠNG 5: Kiếm khung tranh cho người khác vẽ 87

CHƯƠNG 6: Chế ngự bản thân 98

CHƯƠNG 7: Thoát ra khỏi đầu mình 107

CHƯƠNG 8: Hiểm nguy của niềm kiêu hãnh non trẻ 117

CHƯƠNG 9: Làm, làm, làm 126

CHƯƠNG 10: Bất kể điều tiếp theo là gì, bản ngã luôn là kẻ thù 134

PHẦN II: THÀNH CÔNG 140

CHƯƠNG 11: Hãy luôn là một người học trò 153

CHƯƠNG 12: Đừng tự kể câu chuyện của mình 162

CHƯƠNG 13: Điều gì quan trọng với bạn? 172

CHƯƠNG 14: Quyền uy, Kiểm soát và Chứng hoang tưởng 181
CHƯƠNG 15: Quản lý bản thân 189
CHƯƠNG 16: Hãy coi chừng chứng bệnh cái tôi 198
CHƯƠNG 17: Thiền vô lượng 207
CHƯƠNG 18: Hãy luôn điềm tĩnh 215
CHƯƠNG 19: Dù chuyện gì xảy ra tiếp theo, Bản ngã LUÔN là Kẻ thù 222

PHẦN III: THẤT BẠI 228

CHƯƠNG 20: Thời gian sống hay thời gian chết? 246
CHƯƠNG 21: Hãy nỗ lực đủ nhiều 253
CHƯƠNG 22: Thời khắc chiến đấu 263
CHƯƠNG 23: Đặt giới hạn 272
CHƯƠNG 24: Duy trì bảng điểm của riêng bạn 282
CHƯƠNG 25: Luôn yêu thương 289
CHƯƠNG 26: Bản ngã là kẻ thù với tất cả 299

PHẦN CUỐI 303
Lời cảm ơn 312

PHẦN MỞ ĐẦU

Cuốn sách này không nói về tôi, nhưng vì nó đề cập đến bản ngã nên tôi phải đặt một câu hỏi mà sẽ thật giả tạo nếu tôi chưa từng nghĩ về nó:

Tôi là ai mà đòi viết cuốn sách này?

Câu chuyện của tôi không hề quan trọng đối với những bài học chứa đựng trong cuốn sách, nhưng tôi muốn kể sơ qua trước khi bắt đầu để bạn hiểu được bối cảnh ra đời của nó. Bởi tôi đã phải đấu tranh với bản ngã trên mỗi nấc thang cuộc đời ngắn ngủi của mình: Khao khát. Thành công. Thất bại. Cứ lặp đi lặp lại như vậy.

Vào năm 19 tuổi, khi nhận thấy những cơ hội đáng kinh ngạc để thay đổi cuộc đời, tôi đã bỏ dở đại học. Những nhà cố vấn săn đón, nâng niu tôi như học trò cưng. Xét về tiềm năng, thì tôi chính là *người họ cần tìm*. Thành công đến một cách nhanh chóng.

Sau khi trở thành giám đốc trẻ nhất tại một công ty tìm kiếm tài năng ở Beverly Hills, tôi đã ký hợp đồng và hợp tác với vô số ban nhạc rock lừng danh. Tôi định hướng cho nhiều đầu sách với hàng triệu bản in và sáng tạo ra dòng sách riêng cho chúng. Khi bước sang tuổi 21, tôi trở thành chiến lược gia

cho American Apparel, một trong những thương hiệu thời trang đình đám nhất trên thế giới. Không lâu sau, tôi trở thành giám đốc marketing.

Năm 25 tuổi, tôi xuất bản cuốn sách đầu tay của mình – ngay lập tức trở thành cuốn sách bán chạy nhất và gây nhiều tranh cãi nhất – với hình của tôi in trên trang bìa. Một hãng phim đề nghị làm một chương trình truyền hình về cuộc đời tôi. Trong vài năm tiếp đó, tôi đã tích lũy được rất nhiều thành tựu – sức ảnh hưởng, một nền tảng, báo chí, các nguồn lực, tiền bạc và thậm chí là một chút tai tiếng. Sau đó, tôi xây dựng một công ty thành công dựa trên những tài sản ấy, nơi mà tôi làm việc với những khách hàng nổi tiếng và chỉ làm những gì mình thích.

Thành công đó thôi thúc tôi kể câu chuyện đời mình, gọt giũa những góc cạnh, lược bớt những thừa thãi, cắt bỏ những may mắn và rắc vào một chút thần thoại. Bạn biết đấy, giống như giai thoại về cuộc chiến vinh quang chống lại mọi thử thách của Hercules, tôi phải ngủ trên sàn nhà, bị cha mẹ từ mặt và vật lộn đau khổ với tham vọng của mình. Tất cả là vậy đấy. Đó là câu chuyện mà rốt cuộc, tài năng trở thành đặc tính và thành tựu trở thành giá trị của bạn.

Nhưng một câu chuyện như vậy không hề chân thực và hữu ích. Trong câu chuyện mà tôi vừa kể với bạn, tôi đã lược bỏ nhiều thứ. Chúng là những căng

thẳng và cám dỗ, những cú sốc khủng khiếp và sai lầm – tất cả mọi sai lầm. Đó là những khoảng thời gian mà tôi không muốn nhắc đến: bị tước đoạt công khai từ một người mà tôi rất đỗi kính nể, một cú sốc tinh thần nặng nề đến mức sau đó tôi phải đi cấp cứu. Đó là ngày mà tôi thẫn thờ bước vào phòng sếp và nói với ông rằng tôi không thể chịu được nữa và sẽ trở lại trường, và tôi thực sự đã làm vậy. Hay là buổi ký tặng sách chỉ có *một* người đến tham dự. Là việc tôi cảm thấy ra sao khi trở thành một tác giả có sách bán chạy nhất và cảm xúc đó thực sự ngắn ngủi thế nào (chỉ một tuần). Công ty mà tôi thành lập sụp đổ tan tành và tôi phải gây dựng lại, những hai lần. Đó chỉ là vài khoảnh khắc đã được nhẹ nhàng lược bỏ.

Bản thân bức tranh đầy đủ hơn của câu chuyện cũng chỉ phản ánh một phần cuộc sống của tôi, nhưng ít nhất nó cũng đánh dấu nhiều điểm đáng chú ý – chí ít là những điểm quan trọng của cuốn sách này: Tham vọng, Thành tựu và Nghịch cảnh.

Tôi không phải là kẻ tin vào sự hiển linh của Đấng Cứu thế. Một khoảnh khắc đơn lẻ không thể thay đổi con người, phải cần nhiều hơn thế. Trong suốt sáu tháng của năm 2014, mọi chuyện dường như đều thành công.

Hãng thời trang American Apparel – nơi tôi từng đạt nhiều thành công nhất – đang mấp mé

bên bờ vực phá sản, nợ nần hàng trăm triệu đô-la và chỉ còn là một cái vỏ rỗng. Người thành lập công ty, người mà tôi vô cùng ngưỡng mộ khi còn trẻ, đã bị sa thải một cách thô bạo bởi ban giám đốc do chính tay mình tuyển chọn, và giờ phải ngủ trên sofa nhà bạn. Công ty tìm kiếm tài năng nơi tôi từng cống hiến cũng trong tình trạng tương tự, bị những chủ nợ từng là khách hàng đâm đơn kiện. Một người cố vấn có quan hệ thân thiết với tôi đã tiết lộ như vậy.

Đó là những người đã góp phần tạo nên con người tôi. Là những người mà tôi luôn biết ơn vì được họ dẫn dắt. Sự ổn định của họ – về mặt tài chính, cảm xúc, tâm lý – không chỉ là điều tôi cho là hiển nhiên, mà còn là mục tiêu cho sự tồn tại và giá trị của bản thân tôi. Tuy nhiên, họ lại đang vỡ vụn ngay trước mặt tôi, lần lượt từng người một.

Bánh xe đã ngừng lăn, hoặc là tôi cảm thấy như vậy. Từ việc khao khát được giống ai đó cho tới khi nhận ra bạn *không bao giờ* muốn giống như họ, đó là một cú sốc mà bạn không thể lường trước.

Tương tự như thế, bản thân tôi cũng không thể thoát khỏi sự mất mát. Ngay khi tôi có ít khả năng đương đầu nhất, những vấn đề mà trước kia tôi từng lơ là lại bắt đầu trỗi dậy.

Tôi thấy mình trở lại thành phố nơi tôi bắt đầu, vắt kiệt bản thân, đánh đổi sự tự do quý giá,

bởi tôi không thể nói "Không!" với tiền bạc và sự quyến rũ của những câu chuyện kịch tính. Tôi đã tổn thương đến mức dường như chỉ một trục trặc nhỏ cũng khiến cơn thịnh nộ trong tôi sục sôi. Công việc suôn sẻ trước đây trở nên trắc trở. Niềm tin vào bản thân và người khác đã sụp đổ. Và cuộc sống của tôi cũng vậy.

Còn nhớ khi về đến nhà sau nhiều tuần lang bạt, tôi đã hoảng hốt tột độ vì mạng wi-fi không hoạt động. *Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này. Nếu mình không gửi những email này...*

Bạn tưởng mình đang làm điều cần phải làm. Xã hội trao thưởng cho bạn vì điều đó. Và rồi bạn chứng kiến người vợ tương lai cất bước ra đi vì bạn không còn là con người trước kia nữa.

Tôi lờ mờ nhận ra mình là một kẻ nghiện công việc. Không phải là theo cách "Ôi, anh ta làm việc nhiều quá", hay theo nghĩa "Hãy nghỉ ngơi chút và hoãn công việc lại", mà là "Nếu anh ta không đến buổi họp và làm cho đến nơi đến chốn, anh ta sẽ chết sớm." Tôi nhận ra rằng chính nỗ lực và sự thúc ép từng mang lại thành công cho tôi giờ lại khiến tôi phải trả giá. Cái giá không phải là công việc quá tải, mà là ý niệm về vai trò nặng nề của bản thân. Tôi bị mắc kẹt vào cái bẫy trong đầu mình, bị giam cầm

trong mớ suy nghĩ của chính mình. Kết quả dẫn đến một chuỗi đau đớn và thất bại triền miên, và tôi nghĩ mình cần phải tìm hiểu vì sao – trừ phi tôi muốn có kết cục như những người khác.

Sao những việc như vậy lại xảy ra? Liệu bạn có thể thực sự vượt qua cảm giác như thể hôm nay mình đang đứng trên vai của những gã khổng lồ rồi hôm sau phải tự kéo mình ra khỏi đống đổ nát từ sự sụp đổ của họ, cố lượm lặt từng mảnh vỡ?

Suốt một thời gian dài, tôi đã nghiên cứu về lịch sử và kinh doanh trên cương vị một nhà nghiên cứu và nhà văn. Như bao điều liên quan đến con người khác, những vấn đề xã hội sẽ dần hiện ra qua thời gian. Đó là những điều tôi đã quan tâm từ lâu. Điều đầu tiên trong số đó là *bản ngã*.

Tôi không hề lạ lẫm với bản ngã và ảnh hưởng của nó. Thực ra, tôi đã nghiên cứu về chủ đề của cuốn sách này gần một năm trước khi xảy ra những sự kiện mà tôi vừa kể với các bạn. Nhưng những trải nghiệm đau thương trong thời gian này đã đảo ngược hoàn toàn những nghiên cứu đó theo cách mà tôi chưa từng hiểu trước đây.

Tôi đã nhìn thấy hệ lụy của bản ngã, không chỉ trong bản thân hay trong những trang sử, mà trong cả bạn bè, khách hàng và đồng nghiệp, những người ở tầng lớp cao trong nhiều ngành nghề. Bản ngã khiến

những người mà tôi ngưỡng mộ vứt bỏ hàng trăm triệu đô-la và giống như sự trừng phạt với Sisyphus[1], kéo họ xuống khỏi những thành quả mà họ vừa đạt được. Bản thân tôi cũng từng thấp thoáng thấy vách núi này.

Vài tháng sau khi nhận ra điều đó, tôi đã xăm dòng chữ "BẢN NGÃ LÀ KẺ THÙ" lên cánh tay phải của mình. Tôi cũng không rõ cụm từ đó lấy từ đâu, có thể từ một cuốn sách mà tôi đã đọc từ rất lâu lắm rồi, nhưng dòng chữ đó lập tức trở thành nguồn an ủi và định hướng tuyệt vời. Trên cánh tay trái của mình, hình xăm có ý nghĩa khó hiểu không kém là dòng "TRỞ NGẠI CHÍNH LÀ CON ĐƯỜNG". Đó là hai dòng chữ mà tôi nhìn xuống mỗi ngày và dùng chúng để định hướng cho những quyết định của đời mình. Tôi không thể rời mắt khỏi những dòng chữ đó, kể cả khi bơi, khi thiền định, khi viết, khi bước ra khỏi phòng tắm mỗi sáng sớm. Chúng giúp tôi tự chuẩn bị cho mình một cách ứng xử phù hợp trong bất cứ hoàn cảnh nào mà tôi có thể sẽ phải đối mặt.

---

1. Trong thần thoại Hy Lạp, Sisyphus bị các vị thần trừng phạt, suốt đời phải đẩy một khối đá lớn lên đỉnh núi; khi lên tới đỉnh, Sisyphus phải đứng nhìn khối đá lăn xuống chân núi rồi lại trở xuống đẩy hòn đá lên, cứ như vậy. (ND)

Tôi viết cuốn sách này không phải vì tôi đã đạt tới một cảnh giới trí tuệ cao siêu để có thể thuyết giáo người khác, mà bởi đây là cuốn sách tôi ước nó tồn tại trong những bước ngoặt quan trọng của đời mình. Khi tôi, giống như những người khác, phải trả lời những câu hỏi mang tính quyết định nhất mà ai cũng tự hỏi trong đời: Tôi muốn mình là ai? Và: Tôi sẽ chọn con đường nào? (*quod vitae sectabor iter*)

Và vì những câu hỏi này mang tính toàn cầu và vượt thời gian, tôi đã kiếm tìm câu trả lời dựa trên những dẫn chứng triết học và lịch sử, thay vì những trải nghiệm cá nhân.

Trong khi những cuốn sách lịch sử ngập tràn các câu chuyện về những thiên tài viển vông, ảo tưởng đã tái lập thế giới trong tưởng tượng của mình với một sức mạnh tuyệt đối và gần như vô lý, tôi lại thấy rằng nếu cố gắng tìm tòi, bạn sẽ thấy lịch sử được tạo nên bởi những cá nhân đã vật lộn chiến đấu với bản ngã trên mọi bước ngoặt, tránh trở thành tâm điểm chú ý và đặt mục tiêu cao hơn khao khát được xã hội công nhận. Xâu chuỗi và kể lại những câu chuyện này là phương pháp để tôi học hỏi và thấm nhuần chúng.

Giống như những cuốn sách khác của tôi, cuốn sách này cũng chịu ảnh hưởng sâu sắc từ triết học

khắc kỷ[1] và thực tế là từ tất cả những nhà tư duy cổ điển vĩ đại. Tất cả mọi điều trong tác phẩm này đều vay mượn từ họ như thể tôi đã nghiên cứu về họ cả cuộc đời. Nếu bạn thấy cuốn sách này hữu ích, thì đó là nhờ họ chứ không phải tôi.

Nhà hùng biện Demosthenes từng nói rằng thiện hạnh bắt nguồn từ sự thấu hiểu và viên thành bằng lòng dũng cảm. Chúng ta phải bắt đầu bằng việc nhìn nhận chính mình và thế giới theo một cách hoàn toàn mới mẻ ngay từ lần đầu tiên. Sau đó, chúng ta phải chiến đấu để trở nên khác biệt và duy trì sự khác biệt ấy – đó mới là phần khó khăn. Bằng sự tập trung, thực hành và công nhận, chúng ta đấu tranh để kiểm soát tính kiêu ngạo và làm chủ tham vọng để có thể phát huy hết tiềm năng được ban tặng. Nhờ đó, chúng ta mới có thể đạt được thứ mình mong muốn – cũng như tận hưởng quá trình đó.

Tôi hy vọng bằng những câu từ ngợi ca phẩm hạnh, tôi có thể giúp đỡ và khuyến khích mọi người tìm hiểu về vai trò của bản ngã trong đời sống cũng như

---

1. Trường phái triết học được Zeno thành lập ở Athens vào thế kỷ III TCN. Trường phái khắc kỷ cho rằng mọi cảm xúc hủy hoại đều bắt nguồn từ những sai lầm trong đánh giá, và một nhà hiền triết, người có "trí tuệ và đạo đức phi phàm" sẽ không phải trải qua những cảm xúc như vậy, bởi họ biết làm chủ cảm xúc và tình cảm của mình. (BTV)

chuyên môn của mình và tự hỏi bản thân rằng thực sự bản ngã đang giúp đỡ hay cản trở mình. Tôi không có ý nói bạn nên trấn áp, nghiền nát từng mẩu bản ngã xuất hiện trong đời bạn – kể cả khi việc đó là có thể đi chăng nữa. Đây chỉ là những lời nhắc nhở, những câu chuyện về đạo đức để thôi thúc chúng ta sống tốt hơn.

Trong tác phẩm *Ethics* (tạm dịch: Đạo đức) nổi tiếng của Aristotle, ông sử dụng phép loại suy về một tấm gỗ bị cong vênh để miêu tả bản chất con người. Để loại bỏ sự cong vênh hay biến dạng, người thợ mộc điêu luyện cần phải từ từ nén tấm gỗ theo chiều ngược lại – về cơ bản, là uốn thẳng nó. Tất nhiên, vài nghìn năm sau, Kant đã chỉ ra rằng: "Không gì có thể uốn thẳng được ngoài tấm gỗ cong vẹo của nhân tính." Chúng ta có thể chưa từng thẳng, nhưng chúng ta có thể phấn đấu để *thẳng hơn.*

Thật tốt khi cảm thấy mình đặc biệt hoặc có uy quyền hay ngập tràn cảm hứng. Nhưng đó không phải là mục đích của cuốn sách này. Thay vào đó, tôi đã cố gắng sắp xếp những trang sách làm sao để các bạn cuối cùng cũng có cùng nhận định giống tôi khi hoàn thành cuốn sách này, đó là chúng ta nên nghĩ về bản thân ít hơn. Hy vọng rằng bạn sẽ bớt đầu tư vào việc tự kể những câu chuyện về sự đặc biệt của bản thân, và nhờ đó sẽ được giải phóng để *hoàn thành* mục tiêu làm thay đổi thế giới mà bạn đã vạch ra.

LỜI GIỚI THIỆU

"Nguyên tắc đầu tiên là bạn không được phép lừa dối chính mình – và bạn là kẻ cả tin nhất."

_Richard Feynman

Có thể bạn còn trẻ và tràn đầy hoài bão. Có thể bạn còn trẻ và đang đấu tranh. Có thể bạn vừa kiếm được vài triệu đô đầu tiên, ký kết thành công hợp đồng đầu tiên, gia nhập một tập đoàn hàng đầu nào đó, hoặc có thể bạn đã kiếm đủ tiền để sống dư dả đến cuối đời. Có thể bạn thấy choáng ngợp trước cảm giác trống trải khi đứng trên đỉnh vinh quang. Có thể bạn phải gánh vác nhiệm vụ giúp đỡ những người khác qua cơn khủng hoảng. Có thể bạn vừa bị đuổi việc. Có thể bạn vừa rơi tuột xuống đáy.

Dù bạn đang ở đâu và làm gì thì kẻ thù tồi tệ nhất vẫn đang tồn tại trong bạn: cái tôi của bạn.

Bạn nghĩ rằng "Không phải tôi", "Chưa từng có ai nói tôi là kẻ ích kỷ". Có thể bạn luôn cho rằng bản thân mình là một người biết cân bằng cuộc sống. Nhưng với những người có tham vọng, tài năng, nghị lực và tiềm năng, bản ngã luôn song hành cùng giới hạn. Dù là nhà tư tưởng, người lao động, kẻ sáng

tạo hay các doanh nhân, thứ khiến chúng ta kỳ vọng nhiều nhất lại chính là thứ tấn công vào góc tối tâm hồn chúng ta.

Cuốn sách này nói về bản ngã, nhưng không phải theo học thuyết của Freud. Freud thích lý giải bản ngã theo phép loại suy – bản ngã của chúng ta là người cưỡi trên lưng ngựa, con ngựa tượng trưng cho hành động vô thức mà bản ngã đang cố gắng điều khiển. Mặt khác, các nhà tâm lý học hiện đại lại dùng từ "kẻ ái kỷ" để chỉ những người quá coi trọng bản thân và coi thường kẻ khác. Tất cả những điều này đều đúng, nhưng ít có giá trị thực tiễn.

Bản ngã mà chúng ta thấy thường được giải thích bằng một định nghĩa dễ hiểu hơn: bản ngã là niềm tin mù quáng vào tầm quan trọng của bản thân. Đó là định nghĩa mà tôi sẽ dùng trong cuốn sách này. Nó là một đứa trẻ nóng nảy tồn tại trong mỗi người, là kẻ sống bất chấp theo cách mình muốn. Nhu cầu được *tốt hơn,* có *nhiều hơn,* được *công nhận* vượt qua mọi lợi ích hợp lý – đó là bản ngã. Đó là cảm giác vượt trội và chắc chắn vượt xa mọi ranh giới của sự tự tin và tài năng.

Đó là khi ý niệm về bản thân và thế giới phát triển mạnh tới mức bắt đầu bóp méo thực tại quanh ta. Theo lý giải của huấn luyện viên bóng bầu dục Bill Walsh, đó là khi mà "lòng tự tôn vào chính mình trở

thành ngạo mạn, sự quyết đoán trở thành ngoan cố và tự tin trở thành phóng túng bất cần". Đó chính là bản ngã, và như nhà văn Cyril Connolly từng cảnh báo, nó là "thứ kéo chúng ta xuống như lực hấp dẫn".

Như vậy, bản ngã là kẻ thù của những điều bạn muốn và những gì bạn có. Của việc làm chủ một ngón nghề. Của cái nhìn soi tỏ thực tế. Của sự hòa đồng với người khác. Của việc xây dựng lòng trung thành và tương trợ. Của tuổi thọ. Của việc gìn giữ và phát huy thành công. Bản ngã đẩy lùi những thuận lợi và cơ hội. Bản ngã là thỏi nam châm thu hút những rắc rối và mâu thuẫn.

Đại đa số chúng ta đều không phải là "người ích kỷ", nhưng bản ngã luôn có mặt trong gốc rễ của hầu hết mọi khó khăn và chướng ngại tiềm ẩn, từ lý do tại sao chúng ta không thể thắng đến lý do tại sao chúng ta luôn phải thắng và thắng bằng mọi giá. Từ lý do chúng ta không có thứ mình muốn cho tới lý do tại sao việc sở hữu nó chẳng khiến chúng ta vui hơn.

Chúng ta ít khi nhìn nhận theo cách này. Chúng ta thường vin vào thứ gì đó (thường là người khác) để đổ lỗi cho tất cả những rắc rối của mình. Như nhà thơ Lucretius đã nói cách đây vài nghìn năm, chúng ta là "kẻ bệnh hoạn ngờ nghệch, không hiểu rõ căn nguyên bệnh tình của mình".

Với mọi tham vọng và mục tiêu đã có – dù lớn hay nhỏ – bản ngã vẫn luôn ngấm ngầm phá hoại chúng ta trên chính chặng đường mà chúng ta đặt cược tất cả để theo đuổi.

Giám đốc điều hành tiên phong Harold Geneen đã so sánh tính vị kỷ với chứng nghiện rượu: "Kẻ vị kỷ không đi loạng choạng, không đá văng mọi thứ tứ tung. Anh ta không lắp bắp, cũng không nói lẩn thẩn. Không hề. Thay vào đó, anh ta trở nên ngày càng kiêu ngạo hơn, và một số người không biết điều gì ẩn sau thái độ đó, đã ngộ nhận cái ngạo mạn của mình là sức mạnh và sự tự tin." Nói cách khác, họ bắt đầu ngộ nhận về chính mình. Họ không nhận ra căn bệnh mình bị nhiễm hay sự thật là họ đang tự kết liễu mình với bản ngã.

Nếu *bản ngã* là tiếng nói bảo với chúng ta rằng ta tốt hơn chính mình, ta có thể nói bản ngã đó đang cản trở thành công thực sự bằng cách ngăn chặn sự kết nối trực tiếp và thành thực với thế giới xung quanh ta. Một trong số các thành viên đầu tiên của Nhóm Nghiện rượu Ẩn danh (Alcoholics Anonymous) định nghĩa bản ngã là "một sự chia rẽ có ý thức *khỏi*". Khỏi cái gì? Mọi thứ.

Sự chia rẽ này thể hiện theo vô số chiều hướng tiêu cực: chúng ta không thể làm việc với người khác khi dựng nên những bức tường chắn. Chúng

ta không thể cải thiện thế giới nếu không hiểu gì về nó cũng như chính mình. Chúng ta không thể tiếp nhận phản hồi nếu ta không thể hoặc không buồn nghe những ý kiến bên ngoài. Chúng ta không thể nhận diện cơ hội – hoặc tạo ra cơ hội – nếu không nhìn thấy điều đang hiện hữu trước mặt, thay vào đó sống trong ảo mộng của chính mình. Nếu không định lượng *chính xác* năng lực bản thân so với người khác, thứ chúng ta có chỉ là ảo tưởng thay vì tự tin. Làm sao chúng ta có thể theo kịp, thúc đẩy, hay lãnh đạo người khác nếu không thể thấu hiểu những nhu cầu của họ – vì chúng ta đã đánh mất kết nối với chính mình?

Nghệ sĩ trình diễn Marina Abramovic từng thẳng thắn chia sẻ: "Khi bạn bắt đầu tin vào sự vĩ đại của bản thân, đó là lúc sự sáng tạo của bạn đã chết."

Dù mọi thứ về bản ngã đều trở nên tiêu cực, có một thứ mà nó có thể mang lại, đó là sự an ủi. Theo đuổi công việc vĩ mô – dù về thể thao, nghệ thuật hay kinh doanh – đều thật khủng khiếp. Bản ngã sẽ xoa dịu nỗi sợ hãi đó. Nó là lời an ủi với nỗi bất an. Thay thế cho phần nhận thức và lý trí trong tâm hồn ta bằng sự phẫn nộ và tự thích nghi, bản ngã nói với ta điều ta muốn nghe, vào thời điểm mà ta muốn nghe.

Nhưng đó chỉ là một sự xoa dịu tạm thời đi cùng hệ quả dài hạn.

Bản ngã luôn có mặt ở đó.
Nó ngày càng táo bạo hơn.

Nền văn hóa của chúng ta đang thổi bùng ngọn lửa bản ngã hơn bao giờ hết. Không gì dễ dàng hơn việc tự nói – tự thổi phồng bản thân. Chúng ta có thể khoác lác về mục tiêu kiếm được hàng triệu đô-la với những người theo dõi và hâm mộ ta – những điều tưởng chỉ có ở các ngôi sao nhạc rock hay các lãnh đạo giáo phái. Chúng ta có thể theo dõi và tương tác với thần tượng của mình trên Twitter, có thể đọc sách, lướt mạng và xem các bài nói chuyện TED Talk, uống cạn từng dòng cảm hứng như chưa từng được uống (có hẳn một ứng dụng cho nó). Chúng ta có thể tự xưng là giám đốc điều hành của một công ty chỉ-tồn-tại-trên-giấy-tờ. Chúng ta có thể công bố tin tức trên các phương tiện xã hội và nhận những lời chúc tụng. Chúng ta có thể xuất bản những bài báo *về chính mình* trên các kênh truyền thông từng là nguồn báo chí khách quan.

Một số người làm việc này thường xuyên hơn những người khác, nhưng đó chỉ là vấn đề về cấp độ.

Không chỉ dừng lại ở mặt công nghệ, chúng ta còn được nhắc nhở rằng phải tin vào sự khác biệt của bản thân. Chúng ta được khuyên bảo rằng phải nghĩ lớn, sống vĩ đại và "có lòng cam đảm phi thường". Chúng ta nghĩ rằng thành công đòi hỏi một *tầm nhìn*

táo bạo hoặc một kế hoạch càn quét nào đó – sau tất cả đó là thứ mà những nhà sáng lập công ty này hoặc đội vô địch kia phải có (Nhưng liệu họ có không? Thực sự có không?). Chúng ta thấy dáng điệu của những kẻ nghênh ngang đón nhận hiểm nguy và những người thành công trên các phương tiện truyền thông, rồi háo hức chờ đợi thành công của chính mình, cố gắng chuẩn bị thái độ và điệu bộ đúng mực cho bản thân.

Chúng ta dự cảm một mối quan hệ nhân quả không tồn tại. Chúng ta nghĩ rằng dấu hiệu thành công cũng giống như thành công thật – và với sự ngây thơ của mình, chúng ta nhầm lẫn hệ lụy với nguyên nhân.

Chắc chắn bản ngã đóng một vai trò nào đó. Nhiều nhân vật lịch sử lừng danh nổi tiếng là tự cao tự đại. Song cũng có nhiều thất bại thảm hại bắt nguồn từ sự tự cao đó. Thực tế là rất nhiều. Nhưng chúng ta đang sống trong một nền văn hóa thôi thúc chúng ta thử vận may. Khi đặt cược, hãy lờ số tiền đi.

Bạn ở đâu, bản ngã ở đó.

Trong bất cứ thời điểm nào của cuộc sống, bất kỳ ai cũng thấy mình ở một trong ba giai đoạn. Chúng ta khao khát một thứ gì đó – cố gắng tạo một điểm nhấn trong vũ trụ. Chúng ta gặt hái thành công – dù

ít hay nhiều. Hoặc thứ ba, chúng ta thất bại – vài lần hay liên tiếp. Đại đa số chúng ta đều nằm trong ba giai đoạn này theo một dòng chảy – chúng ta khát khao cho tới khi thành công, chúng ta thành công cho tới khi thất bại hay tới khi chúng ta thấy háo hức với một thứ gì đó khác, rồi chúng ta thất bại và lại một lần nữa, chúng ta lại bắt đầu khát vọng hay gặt hái thành công.

Bản ngã là kẻ thù trên mỗi bước đi của chặng đường này.

- Trong giai đoạn khát vọng, bản ngã khiến chúng ta ảo tưởng và ngăn chúng ta tiếp nhận phản hồi, thứ không thể thiếu để phát triển và trưởng thành.
- Trong giai đoạn thành công, bản ngã đe dọa thứ mà chúng ta vừa gây dựng nên. Bản ngã nhồi nhét vào đầu óc chúng ta sự phân tâm, tự tin lệch lạc và tham danh hám lợi, khiến chúng ta lơ là nền tảng và hao mòn sức lực.
- Trong giai đoạn thất bại, bản ngã khiến chúng ta mất khả năng học hỏi từ sai lầm và từ việc nhìn nhận khách quan hành động của mình.

Một mặt, bản ngã là kẻ thù của việc kiến tạo, duy trì và hồi phục. Khi mọi việc đến một cách nhanh chóng và dễ dàng, nó không đáng ngại. Nhưng khi thời thế đổi thay, khó khăn ập đến...

Mặt khác, chúng ta thấy rằng sự khiêm tốn và tinh thần tự giác chính là thứ chúng ta cần ở bất kỳ giai đoạn nào.

- Ở giai đoạn khát khao, chúng ta muốn sống thật hoài bão nhưng vẫn thực tế. Sự sáng tạo và trưởng thành có thể đến từ tinh thần sẵn sàng học hỏi và thực hành các đức tính nhẫn nại cũng như siêng năng.
- Trong giai đoạn thành công, chúng ta có thể thấy biết ơn và giữ kết nối với mục đích cũng như những thứ xung quanh mình. Chúng ta cần duy trì sự cởi mở và tinh thần sẵn sàng học hỏi – bền bỉ tập trung và kiềm chế sự thôi thúc vượt quá sức mình.
- Ở giai đoạn thất bại, chúng ta biết tự suy nghĩ và chỉ tạm thời bị tác động bởi ngoại cảnh. Chúng ta có thể tách biệt *đặc tính* của mình khỏi những sai lầm và tìm thấy khả năng phục hồi để vượt qua thất bại.

Đó là vòng tròn vô hạn của ba giai đoạn khát vọng, thành công và thất bại cũng như vai trò mà bản ngã đóng góp trong từng giai đoạn. Đó cũng là ba phần mà cuốn sách này lần lượt trình bày: Tham vọng. Thành công. Thất bại và Nghịch cảnh.

Mục đích của cuốn sách này đơn giản chỉ là giúp bạn chế ngự bản ngã trước khi bị những thói

quen xấu chi phối, để thay thế những cám dỗ của bản ngã bằng sự khiêm nhường và kỷ luật mỗi khi chúng ta thành công cũng như trau dồi sức mạnh và nghị lực để khi số phận đổi hướng, chúng ta sẽ không gục ngã. Tóm lại:

- Khiêm tốn với khát vọng.
- Nhã nhặn khi thành công.
- Kiên cường trong thất bại.

Điều này không có nghĩa là bạn không hề đặc biệt hay chẳng có gì ấn tượng để cống hiến trong quãng thời gian tồn tại ngắn ngủi trên thế gian này. Cũng không phải không có chỗ để bạn bứt phá những giới hạn sáng tạo, để sáng chế, để được truyền cảm hứng hay để nhắm vào những cải tiến và thay đổi đầy tham vọng. Ngược lại, để thực hiện những việc này một cách đúng đắn và đón nhận những rủi ro, chúng ta cần cân bằng. Như Quaker William Penn từng phát biểu: "Những tòa nhà phơi giữa nắng gió cần có một nền móng tốt."

Vậy, giờ sao?

Cuốn sách mà bạn đang cầm trên tay xoay quanh một giả định lạc quan: Bản ngã của bạn không phải là một thế lực mà bạn buộc phải nghe theo ở từng ngã rẽ. Bạn có thể chế ngự nó. Bạn có thể làm chủ nó.

Sự cám dỗ của bản ngã ẩn nấp trong từng ngóc ngách, nhưng chúng ta có thể học hỏi từ quá khứ và hình thành một kế hoạch tác chiến về những điều cần làm khi đối mặt với nó. Trong cuốn sách này, chúng ta sẽ xem xét từng nhân vật như William T. Sherman, Katharine Graham, Jackie Robinson, Eleanor Roosevelt, Bill Walsh, Benjamin Franklin, Belisarius, Angela Merkel và Geoge Marshall. Liệu họ có hoàn thành được những gì mình đã thực hiện – cứu lấy những công ty đang trì trệ, nâng tầm nghệ thuật chiến tranh, hội nhập bóng chày, cách mạng hóa chiến thuật bóng bầu dục, đấu tranh chống chuyên chế, can đảm chịu đựng rủi ro – nếu bản ngã khiến tâm trí họ lơ lửng và chỉ biết quan tâm đến chính mình? Tính thực tế và sự giác ngộ – điều mà nhà văn, nhà chiến lược Robert Greene từng nói rằng chúng ta phải sở hữu giống như một chú nhện trong chiếc mạng của mình – là cốt lõi trong tác phẩm, nghệ thuật, thiết kế, kinh doanh, tiếp thị và năng lực lãnh đạo tuyệt vời của họ.

Khi nghiên cứu những nhân vật này, chúng ta thấy rằng họ đều là những người có nền tảng, cẩn trọng và thực tế một cách điềm nhiên. Không phải họ không có bản ngã. Nhưng họ biết cách chế ngự, biết điều khiển, biết dàn xếp bản ngã mỗi khi nó trỗi dậy. Họ đều là những con người vĩ đại nhưng hết sức khiêm nhường.

Khoan đã, vẫn có một số người với cái tôi khổng lồ nhưng rất thành công. Steve Jobs thì sao? Kanye West thì sao?

Chúng ta có thể tìm cách hợp lý hóa thói quen xấu xí nhất bằng việc đổ lỗi cho yếu tố bên ngoài. Nhưng không một ai thực sự thành công *nhờ* sự ảo tưởng, ích kỷ hay cô lập. Thậm chí nếu những đặc điểm này được gắn liền hay có liên quan đến những nhân vật hết sức nổi tiếng thì vẫn còn một số đặc điểm khác như: nghiện ngập, lạm dụng (chính mình và những người khác), trầm cảm, điên dại. Trên thực tế, điều mà chúng ta thấy khi nghiên cứu về những người này là họ thành công nhất trong thời điểm họ chiến đấu chống lại những cơn bốc đồng, lộn xộn và thiếu sót. Chỉ khi thoát khỏi bản ngã và những ràng buộc, chúng ta mới có thể làm việc hiệu quả.

Chính vì lẽ đó, chúng ta cũng sẽ tìm hiểu về những nhân vật khác như Howard Hughes, Hoàng đế Ba Tư Xerxes, John DeLorean, Alexander Đại đế và vô số những câu chuyện đáng chú ý khác về những người đã đánh mất khả năng tự làm chủ; và dần dần làm rõ bản ngã là một ván cược. Chúng ta sẽ nhìn nhận những bài học quý giá họ đã học được và việc họ đã phải trả giá bằng sự bất hạnh và tự hủy hoại bản thân. Chúng ta sẽ nhìn vào tần suất mà ngay cả những người nổi tiếng nhất cũng chao

đảo giữa sự khiêm nhường và bản ngã cùng những hệ lụy nó mang lại.

Khi loại bỏ bản ngã, chúng ta sẽ ở lại với thực tế. Thứ sẽ thế chỗ bản ngã là sự khiêm nhường, đúng vậy – nhưng là sự khiêm nhường đi kèm với tự tin. Trong khi bản ngã là giả tạo, sự tự tin lại mang tính thực tế. Bản ngã là chiếm đoạt. Tự tin là bồi đắp. Bản ngã là tự phong – sự huênh hoang của nó là giả tạo. Một cái bao bọc bạn, cái còn lại thao túng bạn. Đó là sự khác biệt giữa hiệu nghiệm và độc hại.

Như bạn sẽ thấy ở những trang tiếp theo, sự tự tin đã dẫn dắt một vị tướng khiêm nhường bị đánh giá thấp trở thành một chiến binh và chiến lược gia hàng đầu của Mỹ trong suốt cuộc Nội chiến. Cũng trong cuộc chiến đó, bản ngã lại dẫn dắt một vị tướng khác đến với nấc thang quyền lực và tầm ảnh hưởng, rồi đẩy ông vào tình trạng thiếu thốn, đê hèn. Sự tự tin đưa một nhà khoa học trầm lặng và điềm tĩnh người Đức trở thành một hình mẫu lãnh đạo kiểu mới, luôn đấu tranh cho hòa bình. Trong khi bản ngã lại dẫn dắt hai bộ óc kỹ thuật xuất sắc và táo bạo của thế kỷ XX, thổi vào họ cơn lốc danh tiếng và hào nhoáng trước khi đập vỡ hy vọng của họ vào phiến đá thất bại, phá sản, thị phi và điên cuồng. Sự tự tin giúp một người từng dẫn dắt một trong những đội

bóng tệ nhất lịch sử NFL giành được Super Bowl[1] chỉ sau ba mùa giải và trở thành một trong những thế lực của giải đấu. Trong khi đó, vô số những huấn luyện viên, chính trị gia, doanh nhân, nhà văn khác đều vượt qua những chướng ngại tương tự – chỉ để chịu khuất phục vì không thể tránh khỏi việc phải trao lại vị trí hàng đầu cho người khác.

Một số học được tính khiêm tốn. Một số chọn bản ngã. Một số được chuẩn bị cho những cơn thăng trầm của số phận – cả mặt tích cực lẫn tiêu cực. Số khác lại không. Vậy bạn chọn cái nào? Bạn sẽ là ai?

Bạn cầm cuốn sách này lên vì cảm thấy cuối cùng mình sẽ cần trả lời câu hỏi này, dù bạn có nhận ra điều đó hay không.

Chà, đến lúc bắt đầu rồi!

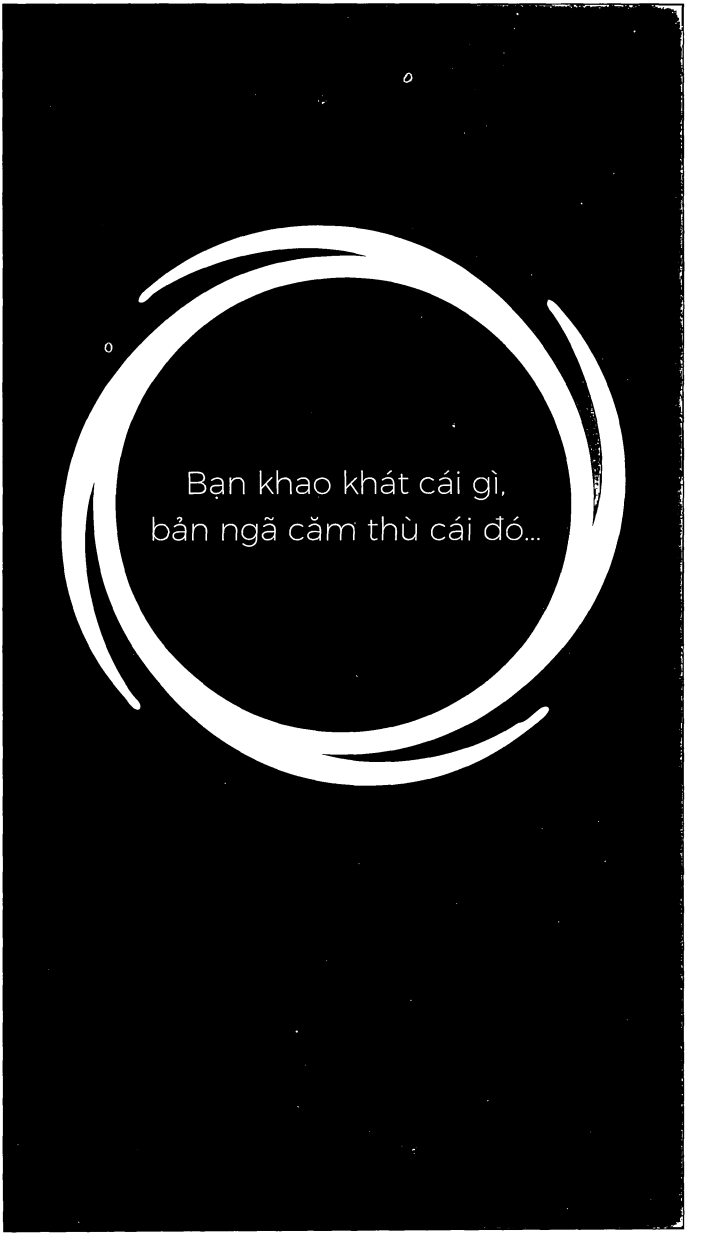
---

1. Trận tranh chức vô địch thường niên của Liên đoàn Bóng bầu dục Quốc gia (NFL). (BTV)

PHẦN I

KHÁT VỌNG

Lúc này đây, chúng ta đang định làm một việc gì đó. Chúng ta có một mục tiêu, một lời mời gọi, một khởi đầu mới. Mọi hành trình vĩ đại đều bắt đầu từ đây – song nhiều người trong số chúng ta chưa bao giờ đạt tới đích. Bản ngã thường chính là thủ phạm. Chúng ta xây dựng cho mình những câu chuyện thần kỳ, chúng ta giả vờ mình đã hiểu tất cả, ngôi sao của chúng ta cháy sáng rực rỡ rồi vụt tắt, và chúng ta không hề biết lý do. Đó là những triệu chứng của bản ngã mà phương thuốc chính là tính khiêm tốn và thực tế.


Bạn khao khát cái gì,
bản ngã căm thù cái đó...

"Người ta nói rằng ông là một bác sĩ phẫu thuật táo bạo, bàn tay ông không hề run rẩy khi thực hiện ca mổ cho chính mình; và ông vẫn thường can đảm như vậy khi không ngần ngại kéo tấm màn bí ẩn của sự tự ảo tưởng, thứ che đậy những biến dạng hành vi của chính mình."

_Adam Smith

Vào khoảng năm 374 TCN, Isocrates, một trong những thầy giáo và nhà triết học nổi tiếng nhất ở Athens, đã viết thư cho chàng thanh niên Demonicus. Isocrates là bạn của người cha vừa qua đời của anh và muốn gửi tới anh một vài lời khuyên để noi gương cha mình.

Lời răn dạy trải rộng từ ứng dụng thực tiễn đến luân lý đạo đức – tất cả đều được truyền đạt trong cái mà Isocrates miêu tả là "những câu châm ngôn cao quý". Đó là những lời, mà theo ông nói, là "những quy tắc cho tương lai".

Giống như nhiều người trong chúng ta, Demonicus rất tham vọng, điều đó lý giải tại sao Isocrates viết thư cho anh, vì con đường của khát vọng có thể chứa đựng nhiều hiểm nguy. Isocrates mở đầu bằng việc báo trước cho chàng trai trẻ rằng: "Không một món trang sức nào phù hợp với con

hơn sự khiêm tốn, công minh và tự chủ; bởi qua đúc kết bao đời, đây là những phẩm chất giúp người trẻ kiềm chế được tính cách của mình." Ông nói: "Hãy thực hành tự chủ," và căn dặn Demonicus không nên sa vào sự chi phối của "nóng nảy, vui thú và buồn khổ", và "hãy ghê tởm những kẻ nịnh hót giống như những kẻ lừa gạt, vì khi đặt niềm tin, cả hai sẽ làm tổn thương những người tin họ".

Ông muốn anh "ân cần trong mọi mối quan hệ với những người xung quanh, và đừng bao giờ kiêu căng; vì ngay cả nô lệ cũng khó có thể chịu được lòng kiêu hãnh của những kẻ cao ngạo" và "chậm rãi khi suy xét nhưng dứt khoát khi quyết định". Và rằng "điều tốt đẹp nhất mà bản thân chúng ta có là óc suy xét". Ông dặn anh phải không ngừng trau dồi trí tuệ, "vì điều vĩ đại nhất trong chiếc la bàn nhỏ nhất là một trí óc sáng suốt trong cơ thể con người".

Một số lời khuyên trên đây nghe rất quen thuộc. Bởi nó đã trải qua hơn 2.000 năm và được kế thừa bởi William Shakespeare, người thường cảnh báo về bản ngã điên cuồng. Trên thực tế, trong *Hamlet,* ông dùng chính những lời này như hình mẫu của mình, Shakespeare trích dẫn từng lời của Isocrates qua nhân vật Polonius trong lời tâm sự nổi tiếng thời bấy giờ gửi tới con trai Laertes. Nếu bạn từng nghe qua, lời tâm sự có thể được tóm tắt bằng những dòng ngắn gọn sau:

This above all: to thine own self be true,
And it must follow, as the night the day,
Thou canst not then be false to any man.
Farewell, my blessing season this in thee!

(Tạm dịch)
Điều quan trọng hơn cả:
Hãy chân thật với chính mình
Và cứ vậy, như đêm với ngày
Con sẽ không giả dối với ai khác
Với lời cầu chúc phước lành, tạm biệt!

Một cách tình cờ, những lời của Shakespeare cũng được truyền tới viên sĩ quan trẻ của quân đội Mỹ tên là William Tecumseh Sherman[1], người sau này sẽ trở thành một chiến lược gia và vị tướng có thể coi là vĩ đại nhất của đất nước này. Có thể ông cũng chưa bao giờ nghe về Isocrates, nhưng ông thích trích dẫn những câu nói đó và coi nó như một chuẩn mực cho cuộc đời mình.

---

1. Một vị tướng của quân đội Liên bang miền Bắc thời Nội chiến Mỹ. Tuy nổi tiếng tài giỏi về chỉ huy chiến thuật, ông cũng bị chỉ trích vì đã sử dụng chiến thuật tiêu thổ tàn bạo theo đường hướng chiến tranh toàn diện đối với địch. (ND)

Cũng như Demonicius, cha Sherman mất từ khi ông còn nhỏ. Và giống như Demonicus, ông được một người đàn ông thông thái và lớn tuổi nuôi dạy; người đó chính là Thomas Ewing, một người bạn của cha Sherman và không lâu sau đó trở thành Thượng nghị sĩ Mỹ. Ông là người đã đề nghị nhận nuôi và chăm sóc Sherman như con trai mình.

Điều thú vị về Sherman là bên cạnh những mối quan hệ này, trong phần lớn cuộc đời ông, hầu như chẳng ai ngờ rằng ông sẽ có quá nhiều, đến mức một ngày nào đó ông phải thực hiện một quyết định chưa từng thấy, đó là *khước từ chức Tổng thống Mỹ*. Không giống như Napoleon từ đâu bất ngờ xuất hiện và cũng đột ngột biến mất trong thất bại, tiến độ của Sherman chậm rãi và từ tốn hơn.

Ông đã trải qua những tháng năm tuổi trẻ tại West Point, tiếp đến là trong quân đội. Những năm đầu phục vụ trong quân ngũ, Sherman đã đi khắp nước Mỹ trên lưng ngựa, học hỏi qua từng nhiệm vụ. Khi cuộc Nội chiến bùng nổ, Sherman tham gia chiến đấu ở miền Đông và nhanh chóng được đưa vào trận Bull Run, một thảm kịch của quân Liên bang. Do thiếu hụt trầm trọng nhân sự lãnh đạo, Sherman nhận thấy mình có khả năng được đề bạt chức Chuẩn tướng cũng như được triệu họp với Tổng thống Lincoln và các tham mưu quân sự cấp

cao của ngài. Trong cuộc gặp, Sherman đã thẳng thắn vạch ra chiến lược và kế hoạch với ngài Tổng thống, và cuối buổi gặp, ông đã đưa ra một đề nghị lạ lùng – ông chỉ chấp nhận thăng chức với điều kiện rằng ông *không* phải đảm đương chức vụ chỉ huy cấp cao. Liệu Lincoln có đồng ý với điều đó? Lincoln vui vẻ chấp thuận vì mọi vị tướng khác đều đòi hỏi càng nhiều quyền lực cá nhân càng tốt.

Sherman chưa bao giờ là một tấm gương hoàn hảo cho sự chừng mực và nề nếp. Những năm đầu cuộc chiến, ông mắc chứng căng thẳng thần kinh trầm trọng khi được giao nhiệm vụ đánh bại bang Kentucky với nguồn lực thiếu thốn. Những cơn giận dữ và cuồng nộ về đội quân ít ỏi luôn ám ảnh trong tâm trí cùng chứng hoang tưởng về những bước tiến của kẻ thù đã khiến ông không thể giữ im lặng và thường xuyên ăn nói thiếu cẩn trọng với các phóng viên đưa tin. Việc đó khiến ông bị đình chỉ tạm thời và mất nhiều tuần nghỉ ngơi để hồi phục. Ông gần như mất tất cả vào thời điểm đó.

Chỉ sau cú vấp ngã đó, Sherman mới thực sự tạo nên tiếng vang. Trong cuộc bao vây pháo đài Donelson, Sherman đã được giao một vị trí cấp cao dưới quyền Tướng Ulysses S. Grant. Trong khi các tùy tướng khác của Lincoln tranh giành quyền lực và tiếng tăm cá nhân, Sherman từ chối chức tước, chọn

làm trợ thủ và phò tá đắc lực cho Grant thay vì đưa ra quyết sách. Trong một bức điện ngắn gửi cùng tàu tiếp tế, Sherman đã nói với Grant rằng: "Đây là trận chiến của ngài, và tôi sẽ luôn hỗ trợ ngài trong khả năng của mình."

Sự tự tin của ông dần dần được tích lũy từ những thành công đó, Sherman bắt đầu ủng hộ cuộc hành quân ra biển nổi tiếng – dựa vào phép họa đồ chính xác mà ông đã mày mò nghiên cứu khi còn là một sĩ quan trẻ trong những trạm đội tưởng chừng như tù túng, vô nghĩa.

Điều mà trước đây Sherman từng cảnh giác giờ lại khiến ông tự tin. Nhưng không giống như những kẻ ấp ủ tham vọng to lớn khác, ông *gặt hái* được lòng dũng cảm thay vì thừa thưởng nó. Khi mở tuyến đường từ Chattanooga tới Atlanta và sau đó là từ Atlanta ra biển, ông đã tránh được hết cuộc chiến truyền thống này đến cuộc chiến truyền thống khác. Ông biết mình cần phải làm gì. Bất cứ sinh viên chuyên ngành lịch sử quân sự nào cũng có thể biết rằng một động thái tương tự, nếu được dẫn dắt bởi bản ngã, sẽ có một kết cục khác đến mức nào.

Cái nhìn thực tế đã cho phép ông nhìn thấy con đường băng qua miền Nam mà những người khác nghĩ rằng không thể. Toàn bộ giả thuyết của ông về chiến thuật quân đội đều dựa trên việc né

tránh có chủ đích các cuộc tấn công trực diện và bỏ qua những chỉ trích nhằm kích động phản công. Ông hoàn toàn phớt lờ những chuyện đó và kiên định với kế hoạch của mình.

Đến cuối cuộc chiến, Sherman là một trong những người nổi tiếng nhất nước Mỹ, tuy nhiên, ông lại không hề kiếm tìm một vị thế nào trên chính trường, cũng không hề thiết tha với chính trị, chỉ mong muốn được tiếp tục phục vụ rồi cuối cùng nghỉ hưu. Bỏ qua những lời ca tụng và tung hô không ngớt, ông viết một lời cảnh báo tới người bạn Grant của mình: "Đừng màu mè và hãy cứ là chính mình. Những lời xu nịnh hào nhoáng sẽ chỉ như một làn gió thoảng qua mặt biển trong một ngày hè nắng ấm."

Một trong những nhà biên soạn tiểu sử của Sherman đã tổng kết về cuộc đời cùng những thành tựu xuất sắc mà ông đã gặt hái trong một đoạn văn thú vị, giải thích tại sao ông lại đóng vai trò như một tấm gương trong giai đoạn phát triển của chúng ta:

> *Trong số những người vươn đến danh vọng và vị trí lãnh đạo, có hai típ người nổi bật – những người được sinh ra với niềm tin vào chính mình và những người dần dần phát triển niềm tin đó dựa trên những thành công thực tế họ đạt được. Với những người ở loại thứ hai, thành công của họ là chuỗi tiếp nối kinh ngạc, và thành quả*

của nó cũng ngọt ngào hơn, nhưng lại được tận hưởng một cách cẩn trọng bằng nỗi ám ảnh nghi ngờ, liệu đó có phải là một giấc mơ. Trong sự ngờ vực đó ẩn giấu một sự khiêm tốn chân thành, không phải là sự tự ti hay đánh giá thấp bản thân, mà là sự khiêm nhường, theo như cách nói của người Hy Lạp, "không thái quá". Đó là khí chất đĩnh đạc chứ không phải chỉ là điệu bộ.

Ai đó sẽ hỏi: nếu niềm tin vào chính mình của bạn *không* phụ thuộc vào thành tựu thực tế thì nó dựa vào cái gì? Câu trả lời là, khi chúng ta mới chỉ vạch kế hoạch, nó thường không dựa vào cái gì cả. Và đây là lý do tại sao chúng ta thường xuyên thấy những cú trượt dốc nặng nề ngay sau khi đạt tới đỉnh.

Vậy bạn thuộc típ người nào?

Giống như chúng ta, Sherman cũng phải tìm cách cân bằng giữa tài năng với tham vọng và khát khao quyền lực, đặc biệt là khi còn trẻ. Chiến thắng của ông trong cuộc chiến là lời giải thích hoàn toàn hợp lý cho việc tại sao ông có thể làm chủ cuộc sống theo cách mình muốn.

Điều này nghe có vẻ lạ lùng. Trong khi Isocrates và Shakespeare mong muốn chúng ta trở nên độc lập, cầu tiến và có kỷ luật thì hầu hết lại được huấn luyện

để làm điều ngược lại. Các giá trị văn hóa gần như khiến chúng ta phụ thuộc vào điều kiện bên ngoài, bị kiểm soát và điều khiển bởi cảm xúc của mình. Ở mỗi thế hệ, các bậc phụ huynh và giáo viên đều tập trung vào việc xây dựng *lòng tự trọng* cho trẻ. Từ đó, đề tài về những người ưu tú hay các nhân vật của công chúng gần như luôn được lấy làm cảm hứng, động lực và cam kết cho việc chúng ta có khả năng làm bất cứ điều gì mà mình nghĩ hay không.

Trên thực tế, điều đó chỉ khiến chúng ta thêm yếu đuối. Vâng, người trở nên yếu đuối chính là bạn, người có tài năng và sự hứa hẹn trở thành một thần đồng. Chúng ta nghiễm nhiên cho rằng mình có sự hứa hẹn đó. Thế nên bạn mới bước vào trường đại học danh tiếng mà bạn đang theo học, bạn mới được tuyển dụng hay thăng chức, đó là lý do bạn mua bảo hiểm cho quỹ kinh doanh của mình, lý do cho bất kỳ cơ hội nào bạn đang có đều nằm trong tay bạn. Như Irving Berlin từng nói: "Tài năng chỉ là điểm khởi đầu." Câu hỏi đặt ra là: Liệu bạn có thể tận dụng tối đa nó không? Hay bạn sẽ là kẻ thù tồi tệ nhất của chính mình? Liệu bạn sẽ thổi tắt ngọn lửa mới bùng phát – không phải khỏi sự lười biếng mà khỏi sự nỗ lực quá mức?

Điều chúng ta thấy ở Sherman là một con người gắn bó chặt chẽ với thực tế – có vẻ như điều đó không

chỉ góp phần vào những chiến thắng quân sự đáng kinh ngạc mà cả định hướng rõ ràng về ảnh hưởng của sức mạnh và bản ngã. Ông là người có sức mạnh và năng lượng dồi dào, ông biết cách lèo lái, khiến bản ngã phục vụ thay vì chống lại mình. Dù xuất phát từ con số không và gặt hái được những thành tựu vĩ đại, ông chưa từng cảm thấy mình *xứng đáng* với những vinh dự ấy. Trên thực tế, ông thường xuyên và liên tục chiều theo ý người khác. Thật buồn khi nghĩ rằng lớp trẻ được học về cuộc tấn công bằng kỵ binh của Tướng Pickett, một cuộc đột kích Liên bang *thất bại*, nhưng hình mẫu Sherman, một con người thực tế, trầm lặng lại bị quên lãng, thậm chí là bị lãng mạ.

Có người nói rằng khả năng đánh giá năng lực bản thân là kỹ năng quan trọng nhất. Nếu thiếu kỹ năng đó, sẽ không thể có sự tiến bộ. Và tất nhiên, bản ngã khiến từng bước chân trên chặng đường này trở nên đầy khó khăn. Dĩ nhiên sẽ thú vị hơn nhiều khi tập trung vào năng khiếu và điểm mạnh của mình, nhưng chúng sẽ dẫn ta đến đâu? Tính kiêu căng và ích kỷ cản trở sự tiến bộ. Ảo tưởng và "tầm nhìn" cũng vậy. Vậy nên xin thưa rằng: bạn chưa xứng đáng để cảm thấy tuyệt vời, như thể bạn là một bậc thầy hay nhân vật phi thường được chỉ định để thực hiện những điều lớn lao. Bởi bạn có thể không phải là người đó. Vẫn chưa đâu.

Trong giai đoạn (khát vọng) này, bạn phải có khả năng tập nhìn nhận chính mình từ khoảng cách gần, tập thoát khỏi suy nghĩ hạn hẹp của bản thân. Buông bỏ là liều thuốc cho bản ngã cố hữu. Mọi kẻ ái kỷ đều *dễ* bị cuốn theo và đắm mình vào công việc. Điều hiếm hoi không phải là kỹ năng, tài nghệ chưa được rèn giũa hay thậm chí là sự tự tin, mà là sự khiêm tốn, siêng năng và tự nhận thức.

Để công việc gắn liền với thực tiễn thì nó phải xuất phát từ thực tiễn. Nếu không muốn chỉ phất lên nhất thời, bạn phải tập trung chuẩn bị tư tưởng trong dài hạn.

Chúng ta sẽ học được rằng dù có *nghĩ* lớn, chúng ta vẫn phải hành động và sống theo từng bước nhỏ để đạt được điều mình đang tìm kiếm. Chúng ta sẽ tập trung vào *hành động* và *học hỏi*, đồng thời bỏ qua vị thế cũng như sự công nhận trên hành trình theo đuổi. Tham vọng của chúng ta không nhất thiết phải to tát nhưng cần được duy trì từng bước một, cần phải gắn liền với sự học hỏi, tiến bộ và dành thời gian công sức thực hiện.

Với sự hung hăng, nóng nảy, cứng đầu, ích kỷ, chỉ biết bản thân, khoác lác và bốc đồng, những đối thủ cạnh tranh của chúng ta không nhận ra rằng họ đang hủy hoại những nỗ lực (không đề cập tới sự tỉnh táo) của chính mình như thế nào. Chúng ta sẽ thách

thức câu chuyện thần thoại về bậc thiên tài đầy tự tin mà đối với anh ta, hoài nghi và tự phán xét nội tâm là một điều gì hoàn toàn xa lạ, giống như chúng ta thách thức câu chuyện hoang đường về người nghệ sĩ quằn quại chịu khổ sở, phải hy sinh sức khỏe của mình cho nghệ thuật. Khi mà cả hai người đó bị tách rời khỏi hiện thực, khỏi mối quan hệ với người khác, nhiệm vụ của chúng ta là kết nối, cảnh giác và học hỏi sâu rộng hơn.

Sự thật hay ho hơn những giấc mơ, như Churchill từng nói.

Khi chúng ta chia sẻ với người khác một *viễn cảnh* lớn lao, ta biết rằng *con đường* dẫn tới đó rất khác. Noi gương Sherman và Isocrates, ta hiểu rằng bản ngã là kẻ thù của mình trên hành trình đó và ta sẽ đánh bại nó trên mỗi bước đường, để khi đã gặt hái thành công, nó sẽ không thể nhấn chìm mà chỉ giúp ta trở nên mạnh mẽ hơn.

CHƯƠNG 1:
NÓI, NÓI, NÓI

"Người biết không nói
Người nói thì không biết."
_Lão Tử

Trong chiến dịch tranh cử chức thống đốc bang Caifornia nổi tiếng năm 1934, nhà văn và nhà hoạt động xã hội Upton Sinclair đã có một động thái bất thường. Trước thềm bầu cử, ông cho xuất bản cuốn sách ngắn có tựa đề *I, Governor of California and How I Ended Poverty* (tạm dịch: Tôi, thống đốc bang California và cách chấm dứt đói nghèo) do ông biên soạn, nói về những chính sách nổi bật đáng ra sẽ được ban hành nếu ông ngồi trên chiếc ghế thống đốc... chiếc ghế mà khi đó ông vẫn chưa giành được.

Đó là một động thái kỳ quặc từ một chiến dịch kỳ quặc, nhằm mục đích sử dụng tài năng lớn nhất của Sinclair – một nhà văn – làm đòn bẩy, bởi ông nhận ra mình có thể giao tiếp với công chúng theo cách mà không ai làm được. Chiến dịch tranh cử của Sinclair vốn đã gặp rất nhiều khó khăn và khi cuốn sách được xuất bản, tình hình cũng không khả quan hơn. Nhưng các nhà quan sát thời điểm đó ngay lập

tức nhận ra ảnh hưởng của nó – không phải với các cử tri, mà là với chính Sinclair. Như sau đó Carey McWilliams đã viết về người bạn Sinclair của mình, khi chiến dịch được tiến hành ở miền Nam, "Upton không chỉ nhận ra mình đã thua mà có vẻ như còn đánh mất cả sự hứng thú với chiến dịch. Trong mường tượng sống động về chính mình, anh ấy đã đóng vai, 'Tôi, thống đốc bang California...', vậy thì hà cớ gì lại phải trở thành thống đốc thật nữa?"

Sinclair thất bại, chỉ giành được khoảng 250.000 phiếu (khoảng 10%) – ông thiệt hại nặng nề bởi thứ có thể coi là cuộc bầu cử hiện đại đầu tiên. Cuốn sách bán rất chạy, nhưng cuộc tranh cử thì đại bại. Rõ ràng vấn đề nằm ở chỗ những lời ông nói khi bắt đầu chiến dịch và dự định kéo gần khoảng cách với cử tri đã sụp đổ. Gần như không có chính trị gia nào viết sách theo kiểu đó, dù họ cũng là kiểu nói trước bước không qua.

Đó là sự cám dỗ tồn tại trong mỗi chúng ta – những lời nói và hình ảnh tưởng tượng bay bổng – trở thành chướng ngại đối với thực tế chúng ta mong đợi.

Trong ô trống ở mỗi trang mạng xã hội, Facebook hỏi "Bạn đang nghĩ gì?", Twitter thì gợi ý "Soạn một dòng tweet mới". Hay cả những ô trống trên Tumblr, LinkedIn, hộp thư thoại, điện thoại iPhone và những đoạn bình luận bên dưới mẩu tin bạn vừa đọc.

Những ô trống nài nỉ bạn lấp đầy. Bằng suy nghĩ, bằng hình ảnh, bằng những câu chuyện, bằng việc bạn *định* làm, bằng những chuyện *sẽ* hoặc *có thể* diễn ra, bằng những hy vọng sẽ xảy ra của chúng ta. Lúc nào chúng cũng hỏi bạn, thúc giục bạn, nài nỉ bạn *lên tiếng.*

Hình thức hoạt động của chúng ta trên mạng xã hội nhìn chung là *tích cực.* Chúng thường là: "Hãy để tôi kể bạn nghe mọi thứ đang diễn ra tốt đẹp ra sao, hãy nhìn xem tôi tuyệt vời chưa này." Hiếm khi đề cập đến thực tế: "Tôi sợ. Tôi đang vật lộn đấu tranh. Tôi không biết."

Ở giai đoạn đầu trên mọi con đường, chúng ta luôn cảm thấy hồi hộp và lo lắng. Vậy nên chúng ta cố gắng trấn an bản thân bằng bề ngoài chứ không phải bên trong. Đó là điểm yếu của bất kỳ ai, giống như công đoàn – không hẳn là cố tình, nhưng vào cuối ngày, họ vẫn muốn nhận được sự quan tâm và chú ý của tất cả mọi người trong khi hầu như chẳng làm gì. Ta gọi phần đó là bản ngã.

Nhà văn và cựu blogger của trang tin điện tử Gawker, Emily Gould – một Hannah Horvath[1] ngoài

---

1. Nhân vật chính trong bộ phim truyền hình *Girls* của đài HBO. Cô là một phụ nữ trẻ sống tại New York, luôn đùa cợt trong các cuộc phỏng vấn xin việc, cố gắng hết sức để được

đời thực – đã nhận ra điều này trong suốt hai năm vật lộn để xuất bản cuốn tiểu thuyết của mình. Mặc dù nhận được một thỏa thuận trị giá hàng trăm nghìn đô-la, cô vẫn bế tắc. Vì sao? Bởi cô quá bận rộn "dành thời gian trên mạng".

> *Thực ra, tôi không nhớ được mình đã làm những gì trong năm 2010. Tôi chìm đắm vào Tumblr, Twitter. Dù không kiếm được xu nào từ việc đó nhưng tôi lại cảm thấy như mình đang làm việc thực thụ. Tôi tự bào chữa cho thói quen của mình theo nhiều cách khác nhau. Tôi đang xây dựng thương hiệu của mình. Viết blog là một hoạt động sáng tạo – thậm chí "biên tập" bằng cách đăng lại bài viết của người khác cũng được coi là một hoạt động sáng tạo, nếu bạn không quá xét nét. Đó cũng là việc có tính sáng tạo duy nhất mà tôi từng làm.*

Nói cách khác, cô đã làm những việc mà chúng ta vẫn thường làm khi sợ hãi hoặc lo lắng về một dự án: làm mọi thứ khác *thay vì* tập trung vào nó. Cuốn tiểu thuyết cô định viết đã bị ngừng lại hoàn toàn. Trong một năm. Nói bao giờ cũng dễ hơn làm, dự

---

công nhận là một cây bút giỏi nhưng phải tạm kiếm sống bằng cách làm việc ở quán cà phê và không giỏi nói chuyện với các chàng trai. (ND)

định làm những việc thú vị liên quan đến nghệ thuật, sáng tạo hay văn chương luôn dễ hơn là thực sự bắt tay vào làm. Cô không phải là ví dụ duy nhất. Có người vừa xuất bản cuốn sách có tựa đề "*Tôi đang viết tiểu thuyết*", tập hợp những bài đăng trên mạng xã hội từ các nhà văn *không* viết tiểu thuyết.

Viết lách, cũng giống như nhiều hoạt động sáng tạo khác, rất khó. Ngồi một chỗ, nhìn chằm chằm, phát điên với bản thân, nổi khùng với đống tư liệu vì nó có vẻ chưa đủ tốt và *bạn* cũng chưa đủ giỏi. Trên thực tế, mọi việc đòi hỏi sự nỗ lực đều hết sức khó khăn, dù là khi nhen nhóm khởi nghiệp hay khi đã thành thạo trong một ngón nghề. Giống như Gould, chúng ta đã bị xúi giục bởi sự sợ hãi, lười biếng và chắc chắn là cả bản ngã – khiến chúng ta đầu hàng trước những giai đoạn khó khăn.

Chúng ta cho rằng im lặng là dấu hiệu của yếu hèn. Rằng việc không được ai quan tâm cũng giống như cái chết (và với bản ngã thì đó là thật), nên chúng ta cứ nói, nói và nói không ngừng, như thể cuộc sống của chúng ta phụ thuộc vào nó vậy.

Thực ra, im lặng là sức mạnh – đặc biệt là trong giai đoạn bắt đầu cuộc hành trình. Nhà triết học (và tất nhiên, là người ghét cánh báo chí và thói nhiều chuyện của họ) Soren Kierkegaard từng cảnh báo rằng: "Hiếm khi chuyện phiếm có liên quan tới sự thật, và

việc tiết lộ những điều đang nghĩ thường làm giảm bớt hành động, bởi chúng đã được dự báo trước."

Và đó là mối hiểm nguy âm thầm của việc *nói.* Người ta có thể nói về bản thân. Thậm chí một đứa trẻ cũng biết cách ngồi lê đôi mách hay nhiều chuyện. Hầu hết mọi người đều thích thổi phồng mọi thứ và tầm phào về chúng. Vậy thứ hiếm hoi và đáng quý là gì? Sự im lặng. Năng lực kiểm soát bản thân một cách cẩn trọng trong các cuộc hội thoại cũng như sống mà không cần tới sự công nhận. Im lặng là khoảng nghỉ của tự tin và sức mạnh.

Sherman đã có một nguyên tắc đúng đắn mỗi khi đưa ra nhận định. "Đừng tìm kiếm lý do cho việc bạn nghĩ hay làm cho tới khi bạn phải làm nó. Có thể sau đó, một lý do hợp lý hơn sẽ nảy lên trong đầu bạn." Cầu thủ bóng rổ và bóng bầu dục Bo Jackson[1] đã quyết định phải đạt được hai điều mà anh muốn khi còn là một vận động viên ở Auburn: anh sẽ giành cúp Heisman[2] và phải là lựa chọn đầu tiên trong đợt

---

1. Cầu thủ duy nhất trong lịch sử lọt vào đội hình All-Star ở cả hai bộ môn bóng chày và bóng bầu dục. (BTV)

2. Giải thưởng dành cho cầu thủ bóng bầu dục có phong độ tốt nhất trong năm của Liên đoàn Thể thao Đại học Quốc gia (NCAA). (BTV)

tuyển quân[1] của NFL. Bạn có biết anh đã kể cho ai không? Không ai cả, ngoài bạn gái mình.

Bạn thấy đấy, đó không phải là kiểu linh động có chiến lược đòi hỏi phải im lặng trong khi những người khác nói. Đó là tâm lý học. Nhà thơ Hesiod chắc chắn đã ghi nhớ điều này khi ông nói rằng: "Báu vật quý giá nhất của con người là một chiếc lưỡi kiệm lời."

Việc nói nhiều khiến chúng ta kiệt sức. Nói và làm tranh giành nhau nguồn năng lượng trong ta. Nghiên cứu chỉ ra rằng việc hình dung về mục tiêu rất quan trọng, nhưng một lúc sau, tâm trí chúng ta lại bắt đầu lẫn lộn nó với hành động thực tế. Điều đó cũng xảy ra tương tự với lời nói. Ngay cả việc tự nói to với chính mình khi xử lý những vấn đề khó khăn cũng làm suy giảm đáng kể sự sáng suốt và khả năng giải quyết. Sau khi dành nhiều thời gian nghĩ ngợi, giải thích và nói về nhiệm vụ, chúng ta bắt đầu cảm thấy mình đang tiến gần hơn tới mục tiêu. Hoặc tệ hơn là, khi mọi thứ trở nên khó khăn, chúng ta sẽ

---

1. Một quá trình được áp dụng trong một số môn thể thao tại vài quốc gia nhằm phân bổ các vận động viên tới từng đội. Trong mỗi đợt tuyển quân, các đội tham gia lần lượt chọn từ một nhóm các vận động viên đủ điều kiện. Khi một đội chọn một vận động viên, đội đó được độc quyền ký hợp đồng và các đội khác không thể ký hợp đồng với vận động viên đó. (ND)

ném dự án qua một bên vì cảm giác như mình vừa dốc hết sức vào đó, dù thực tế là chưa hề.

Nhiệm vụ càng khó khăn, kết quả càng không chắc chắn, và cái giá của việc nói nhiều càng lớn, càng đẩy ta xa rời trách nhiệm thực tế. Việc nói làm tiêu hao nguồn năng lượng ta cần để chiến thắng. Steven Pressfield gọi đó là "đối kháng" – hàng rào chắn giữa chúng ta và sự sáng tạo. Thành công đòi hỏi 100% nỗ lực, và việc nói nhiều tiêu hao phần nào những nỗ lực đó ngay trước khi chúng ta kịp sử dụng chúng.

Nhiều người không chống đỡ nổi sự cám dỗ này – đặc biệt là khi chúng ta thấy mình bị quá tải, quá áp lực hay có quá nhiều việc phải làm. Trong giai đoạn khởi đầu, sự đối kháng là một cơn khó chịu bất tận. Nói nhiều – nghe tiếng nói của chính mình, săn đuổi thính giả – gần như là một liệu pháp tâm lý. "Tôi vừa dành bốn tiếng nói về việc này, liệu có chút giá trị gì không?" Câu trả lời là không.

Thực hiện một công việc tầm cỡ là cả một cuộc tranh đấu. Nó khiến chúng ta hao tâm tổn sức, nó đe dọa – dù không phải thường trực nhưng có cảm giác như thể chúng ta đang ngập chìm trong hoang mang. Chúng ta nói để lấp đầy khoảng trống và mông lung. Marlon Brando, nghệ sĩ chưa bao giờ sống trong yên lặng, từng nói rằng: "Khoảng trống khiến mọi người kinh hãi." Như thể chúng ta bị sự im lặng tấn công

hoặc đe dọa, đặc biệt là nếu chúng ta cho phép bản ngã lừa dối chính mình suốt nhiều năm. Trong sợ hãi, chúng ta trốn tránh khỏi cái khoảng trống lồ lộ đó hoặc lấp đầy nó bằng những thứ vụn vặt. Điều này vô cùng nguy hiểm vì một lý do: tác phẩm và nghệ thuật tuyệt vời nhất đến từ *cuộc đấu tranh gay gắt* với khoảng trống và đối mặt với nó, thay vì la hét để đuổi nó đi. Câu hỏi là, khi đối diện với một thách thức cụ thể nào đó – dù là nghiên cứu về một lĩnh vực mới, bắt đầu kinh doanh, sản xuất một bộ phim, tìm một người cố vấn hay thắng một vụ kiện quan trọng – liệu bạn sẽ tìm cách nói thật nhiều, hay bạn sẽ giáp mặt với cuộc tranh đấu và tiến lên?

Đã đến lúc phải nghĩ về câu hỏi này. Câu trả lời sẽ thể hiện nhiều điều về con người và điều chúng ta nỗ lực thực hiện.

Hãy nghĩ về câu trả lời: *Tiếng nói của một thế hệ* không tự đặt tên cho mình. Trên thực tế, khi có ai đó nghĩ đến câu trả lời, bạn thấy những tiếng nói cất lên có vẻ *nhỏ* làm sao. Đó là một bài hát, một bài phát biểu, một cuốn sách – âm lượng của tác phẩm có thể nhỏ nhưng cái chứa đựng bên trong lại cô đọng và có sức ảnh hưởng to lớn.

Họ làm việc lặng lẽ trong một góc. Họ đưa sự náo động trong nội tâm vào tác phẩm – và cuối cùng trở nên tĩnh lặng. Họ bỏ qua cơn bốc đồng kiếm

tìm danh vọng trước khi hành động. Họ không nói nhiều. Cũng không để ý đến cảm giác mà những người ngoài kia, đứng giữa đám đông và tận hưởng ánh đèn sân khấu, bằng cách nào đó, đang cảm thấy một cái kết tốt đẹp hơn (Thực ra thì không hề). Họ quá bận rộn để làm những điều khác. Khi họ nói – nó được *tích lũy*.

Mối quan hệ duy nhất giữa công việc và nói nhiều là thứ này giết chết thứ kia.

Hãy để mấy người đó tám chuyện sau lưng bạn, khi bạn miệt mài ở phòng thí nghiệm, phòng tập thể thao hoặc đi dạo trên vỉa hè. Hãy bít cái lỗ đó lại – thường là ngay giữa mặt chúng ta – cái lỗ rút cạn nguồn năng lượng cần thiết cho cuộc sống của mình. Hãy xem điều gì sẽ diễn ra. Xem bạn tiến bộ hơn bao nhiêu.

Bởi khi bạn quyết định thực sự *làm* điều mà bạn định làm, bạn sẽ không còn thời gian để nói về nó nữa. Thậm chí bạn cũng chẳng buồn nói.

CHƯƠNG 2:
LÀ AI HAY LÀM GÌ?

> "Khi mới được hình thành, tâm hồn còn chưa bị vấy bẩn bởi cuộc chiến với thế giới. Nó vẫn còn nguyên vẹn, như một khối đá cẩm thạch vùng Paro còn tinh nguyên, sẵn sàng được chạm khắc thành – cái gì?"
>
> _Orison Swett Marden

Một trong những nhà chiến lược và chuyên gia có ảnh hưởng nhất trong chiến tranh cận đại là người mà hầu hết chúng ta đều chưa từng nghe qua. Tên ông là John Boyd.

Boyd vốn là một phi công lái máy bay chiến đấu cừ khôi, nhưng ông còn được biết đến như một nhà tư tưởng và giáo viên lỗi lạc. Sau khi thực hiện nhiều chuyến bay ở Hàn Quốc, ông trở thành người huấn luyện phi công hàng đầu tại trường Fighter Weapons, ngôi trường ưu tú tại Căn cứ Không quân Nellis. Ông được biết đến là "Boyd 40 giây" – nghĩa là ông có thể hạ đối thủ trong khoảng thời gian chưa đến 40 giây, từ bất kỳ vị trí nào. Vài năm sau, ông được bí mật triệu tập đến Pentagon, nơi công việc thực sự của ông bắt đầu.

Một mặt, việc mọi người chưa từng nghe tới cái tên John Boyd không có gì đáng ngạc nhiên. Ông chưa từng xuất bản bất kỳ một cuốn sách nào và chỉ viết một bài báo mang tính học thuật. Có rất ít đoạn phim về ông còn sót lại và ông rất hiếm khi – mà có thể là chưa từng – được nhắc đến trên truyền thông. Dù có gần 30 năm phụng sự mà không hề phạm sai lầm, Boyd vẫn không được thăng cấp lên hàm đại tá.

Mặt khác, những lý thuyết của Boyd đã được triển khai diễn tập chiến đấu tại gần như tất cả các nhánh lực lượng quân đội, không chỉ trong thời gian ông còn sống mà cho đến cả sau này. Những chiếc máy bay chiến đấu F-15 và F-16, được tái tạo lại thành những chuyên cơ quân sự hiện đại, đều là các dự án tâm huyết của ông. Ông có sức ảnh hưởng rất lớn trong vai trò cố vấn cấp cao – qua các chỉ dẫn huyền thoại, ông đã dạy và hướng dẫn gần như tất cả các chuyên gia quân sự suốt một thế hệ. Những dữ liệu ông đưa vào các kế hoạch chiến tranh cho Chiến dịch Lá chắn Sa mạc xuất hiện trong một loạt các cuộc họp trực tiếp với Bộ trưởng Bộ Quốc phòng, chứ không phải thông qua vận động hành lang chính thức hay công khai. Ảnh hưởng lớn nhất của Boyd là thông qua những người học trò mà ông từng cố vấn, nâng đỡ, dạy dỗ và truyền cảm hứng.

Không có căn cứ quân sự hay chiến hạm nào mang tên Boyd. Ông nghỉ hưu như thể ông sẽ bị quên lãng và không cần gì khác ngoài một căn nhà nhỏ cùng vài đồng lương hưu. Chắc hẳn ông có nhiều kẻ thù hơn là bạn.

Con đường bất bình thường này – nếu nó đã được tính toán trước thì sao? Điều gì sẽ xảy ra nếu ông có *nhiều* ảnh hưởng hơn? Mọi thứ sẽ điên cuồng đến mức nào?

Thực ra, Boyd sống đơn giản đúng như những gì ông đã cố gắng dạy những người học trò đầy triển vọng của mình, những người được ông bảo trợ, những người mà ông cảm nhận được tiềm năng đặc biệt trong họ. Những ngôi sao đang lên mà ông dạy dỗ có thể có nhiều điểm chung với chúng ta.

Cuộc nói chuyện của Boyd với một người được bảo trợ năm 1973 đã làm sáng tỏ điều này. Vì đã dự cảm trước một ngã rẽ then chốt sắp xuất hiện trên con đường của cậu sĩ quan trẻ, Boyd đã gọi cậu đến gặp mình. Như nhiều nhân vật thành công lớn, người lính trẻ cũng bất an và nhạy cảm. Cậu không có bố, cậu muốn được thăng tiến và muốn làm tốt. Cậu là chiếc lá có thể bị cuốn bay theo bất kỳ hướng nào và Boyd biết rõ điều đó. Vậy nên hôm đó cậu đã được nghe bài thuyết giảng, những điều mà Boyd sẽ lặp đi lặp lại cho tới khi nó trở thành một truyền thống và

nghi thức được trao truyền cho cả một thế hệ những nhà lãnh đạo quân sự mới.

"Chú hổ, một ngày nào đó cậu sẽ đến một ngã ba đường," Boyd nói với chàng trai, "và cậu sẽ phải quyết định xem mình muốn đi hướng nào." Bằng ngón tay của mình, Boyd vạch ra hai hướng. "Nếu cậu đi hướng này, cậu có thể trở thành một ai đó. Cậu sẽ phải thỏa hiệp và quay lưng với bạn bè. Nhưng cậu sẽ là một thành viên trong hội, rồi cậu sẽ được thăng tiến và nhận những nhiệm vụ hay ho." Rồi Boyd dừng lại, làm rõ hướng còn lại. "Hoặc, cậu có thể đi con đường kia và làm một điều gì đó – điều gì đó cho đất nước, cho lực lượng Không quân và cho chính bản thân cậu. Nếu quyết định muốn làm gì đó, có thể cậu sẽ không được thăng tiến, không được giao những nhiệm vụ hay ho và tất nhiên sẽ không phải là một cấp dưới ưu ái của sếp. Nhưng cậu sẽ không phải thỏa hiệp với chính mình. Cậu sẽ luôn chân thành với bạn bè và chính mình. Và công việc của cậu tạo nên sự khác biệt. Sẽ là một ai đó hay làm cái gì đó. Sẽ có lúc cuộc sống gọi tên cậu. Đó là khi cậu phải đưa ra quyết định."

Và rồi Boyd kết luận bằng những từ ngữ có tính định hướng cậu trai trẻ cũng như nhiều người tương tự như cậu trong suốt phần đời còn lại: "Là ai hay Làm gì? Cậu chọn con đường nào?"

Dù chúng ta định làm gì trong cuộc sống, thực tế sẽ sớm can thiệp vào chủ nghĩa lý tưởng non trẻ của chúng ta. Nó có thể đến dưới vô số hình thức: khích lệ, cam kết, công nhận hay quan điểm chính trị. Những tác động này nhanh chóng định hướng chúng ta từ *làm điều gì đó* thành *là ai đó.* Từ *kiếm được* tới *ngụy tạo.* Bản ngã giả dối trên từng bước đường đời. Đó là lý do Boyd muốn những người trẻ thấy rằng, nếu không cẩn thận, chúng ta sẽ dễ dàng lạc lối ngay trong công việc mà chúng ta mong muốn phụng sự.

Làm sao bạn có thể ngăn chặn sự chệch hướng này? Không ít lần chúng ta say đắm *hình ảnh* của thành công. Trong thế giới của Boyd, số ngôi sao trên quân hàm, sự bổ nhiệm hoặc vị trí của bạn có thể dễ dàng bị nhầm lẫn là sự đại diện cho thành tựu thực tế. Với nhiều người khác, đó là chức danh công việc, trường kinh doanh mà họ theo học, số lượng trợ lý, khoảng rộng đỗ xe, khoản trợ cấp mà họ kiếm được, cơ hội trở thành giám đốc điều hành, con số trên tấm séc hay là lượng người hâm mộ mà họ có.

Vẻ hào nhoáng bên ngoài chỉ là dối trá. *Có* uy quyền khác với *là* người quyền lực. Có quyền cũng không có nghĩa là *luôn* đúng. Được thăng tiến không nhất thiết là bạn đang làm tốt công việc và cũng không có nghĩa bạn xứng đáng với sự thăng tiến

đó (người ta gọi đó là "thất bại leo thang" trong hệ thống quan chức). *Gây ấn tượng với mọi người hoàn toàn khác với việc là người ấn tượng thực sự.*

Vậy bạn sẽ chọn ai? Bạn sẽ chọn bên nào? Đây là câu hỏi mà cuộc sống đặt ra cho chúng ta.

Boyd còn có một bài học khác. Sắp xếp nhóm mà ông chuẩn bị nói chuyện vào một căn phòng, ông bước lại gần chiếc bảng phấn và viết từng từ lớn: NHIỆM VỤ, VINH DỰ, ĐẤT NƯỚC. Sau đó ông gạch chúng đi và thay bằng ba từ khác: KIÊU HÃNH, QUYỀN LỰC, THAM VỌNG. Ông chỉ ra rằng nhiều hệ thống và cơ cấu trong quân đội – những thứ định hướng phát triển của người lính – có thể tàn phá những giá trị mà họ phụng sự. Nhà sử học Will Durant từng nhạo báng rằng tổ quốc được sinh ra trong nghịch cảnh và chết đi trong lạc thú. Đó là sự thật đáng buồn mà Boyd đã chứng minh, cách mà những phẩm chất tích cực trở thành tồi tệ.

Đã bao nhiêu lần chúng ta thấy điều này xảy ra trong cuộc sống ngắn ngủi của mình – trong thể thao, trong các mối quan hệ, các dự án hoặc những con người mà chúng ta rất đỗi quan tâm? Đây là điều mà bản ngã gây ra. Nó gạch bỏ những điều quan trọng và thay thế bằng những gì không liên quan.

Nhiều người muốn thay đổi thế giới – và điều đó thật tốt. Bạn muốn mọi việc mình làm đều phải

là tốt nhất. Không ai *muốn* mình là thùng rỗng kêu to. Nhưng thực tế, bộ ba từ nào được Boyd viết trên bảng đã xảy ra với bạn? Bạn đang hướng tới mục tiêu nào? Điều gì đang tiếp năng lượng cho bạn?

Sự lựa chọn mà Boyd đặt ra cho chúng ta đều có mục đích. *Mục đích của bạn là gì? Bạn ở đây để làm gì?* Nó sẽ giúp bạn trả lời câu hỏi "Là ai hay làm gì?" một cách thật dễ dàng. Nếu điều quan trọng chính là bạn – là tiếng tăm, sự công nhận, tiện nghi trong cuộc sống cá nhân của bạn – thì tốt, con đường đã rõ ràng: Hãy nói với mọi người điều họ muốn nghe. Thu hút sự chú ý qua công việc thầm lặng nhưng hết sức quan trọng. Đồng ý với những cơ hội thăng tiến và đi theo lối mòn mà những con người tài năng trong lĩnh vực mà bạn chọn theo đuổi đã đi. Trả nợ, kiểm tra hòm thư, dành hết tâm sức và để mọi thứ tự diễn ra. Theo đuổi danh vọng, lương bổng, chức tước và hưởng thụ những điều đó khi chúng đến.

"Con người phụ thuộc vào điều mà họ đang làm," Frederick Douglass[1] nói. Ông hiểu rõ điều đó. Ông từng là một nô lệ và đã nhìn thấy điều xảy đến với những người quanh mình, bao gồm cả chính

---

1. Nhà cải cách xã hội, nhà hùng biện, tác gia và chính khách người Mỹ gốc Phi. Sau khi trốn thoát khỏi đời nô lệ, ông đã trở thành nhà lãnh đạo phong trào bãi nô. (BTV)

những người *chủ nô*. Ông thấy sự lựa chọn của mọi người khi được tự do chọn công việc và cuộc sống của họ đều có chung hệ quả. Bạn chọn làm gì với thời gian và bạn chọn làm gì với tiền bạc là phụ thuộc vào bạn. Con đường ích kỷ coi trọng bản thân, mà theo như Boyd biết, đòi hỏi rất nhiều sự thỏa hiệp.

Nếu mục đích của bạn là một cái gì đó vĩ đại hơn bản thân – làm được điều gì đó, chứng minh điều gì đó với chính mình – thì đột nhiên, mọi thứ đều trở nên vừa dễ dàng vừa khó khăn hơn. Dễ dàng hơn bởi bạn biết giờ bạn cần phải làm gì và điều gì là quan trọng với bạn. Những "lựa chọn" khác đều biến mất, vì chúng không hẳn là sự lựa chọn nữa. Chúng là sự phiền phức. Điều bạn cần là *hành động,* chứ không phải sự công nhận. Dễ dàng hơn ở việc bạn không cần thỏa hiệp. Khó khăn hơn vì mỗi cơ hội – bất kể là thú vị hay đáng giá thế nào đi chăng nữa – đều phải được đánh giá bằng những nguyên tắc nghiêm khắc: Việc này có giúp tôi thực hiện được điều mình dự định không? Nó có *cho phép* tôi làm những gì mình cần không? Tôi có đang *ích kỷ* không?

Trong trường hợp này, câu hỏi không phải là "Tôi muốn trở thành ai trong cuộc sống?" mà là "Điều tôi muốn thực hiện trong đời là gì?" Hãy bỏ qua những quan tâm ích kỷ cá nhân và hỏi "Nó phục vụ cho tiếng gọi nào?" Những nguyên tắc nào chi

phối lựa chọn của tôi? Liệu tôi có muốn giống như những người khác không, hay tôi muốn làm một cái gì đó khác biệt?

Nói cách khác, khó khăn hơn vì *mọi thứ* dường như là một sự cam kết.

Nhưng không bao giờ là quá muộn, bạn cần tự hỏi mình những câu hỏi này càng sớm càng tốt.

Boyd thực sự đã thay đổi và phát triển lĩnh vực của mình theo cách mà gần như chưa một nhà lý luận nào từng làm kể từ thời Tôn Tử hay Von Clausewitz. Ông được biết đến với biệt danh "Genghis John" bởi ông chưa từng để chướng ngại hay kẻ thù cản trở bản thân khỏi việc mình cần làm. Những lựa chọn của ông không phải là không đi kèm cái giá của nó. Boyd còn được biết đến với biệt danh "Đại tá Ghetto" bởi những bộ đồ cũ nát. Ông giã từ cuộc sống với một chiếc ngăn kéo có hàng nghìn đô-la trong những tấm séc chưa được đổi ra tiền mặt từ các nhà thầu tư nhân mà ông coi như của hối lộ. Việc chưa từng được phong hàm cao hơn đại tá không phải là việc của ông, ông luôn luôn do dự trước sự thăng tiến. Boyd bị lịch sử quên lãng như một hình phạt cho việc mà ông đã làm.

Lần tới khi bạn thấy mình có quyền, khi bạn kết hợp danh vọng và Giấc mơ Mỹ thành một, hãy nghĩ về điều này: Bạn còn chưa làm nổi một *phần*

việc Boyd từng làm – bạn không phải là phi công lái máy bay chiến đấu cừ nhất lịch sử, bạn không tạo ra những lý luận uyên thâm, bạn không trông nom những dự án quy mô thông qua bộ máy quan lại kiên cố, bạn không tạo ra những người được bảo trợ vĩ đại. Và bạn nghĩ mình xứng đáng được trao thưởng ư?

Hừm!

Hãy nghĩ về điều đó trong lần tiếp theo phải đối mặt với những sự lựa chọn: Liệu bạn có *cần* điều này không? Hay đó là bản ngã? Bạn đã sẵn sàng đưa ra một quyết định đúng đắn chưa? Hay giải thưởng vẫn còn lấp lánh từ đằng xa?

Là ai hay làm gì – cuộc sống luôn gọi tên ta.

CHƯƠNG 3:
TRỞ THÀNH MỘT HỌC TRÒ

"Đừng để hồn ma nào quay lại và phàn nàn rằng khóa huấn luyện khiến tôi thất vọng."

_Câu đề tặng từ Học viện Huấn luyện của Sở Cứu hỏa New York

Vào tháng Tư một năm đầu thập niên 80, có một ngày mà cơn ác mộng của nghệ sĩ ghi-ta này lại trở thành giấc mơ của nghệ sĩ khác. Các thành viên của ban nhạc metal underground, Metallica, đã tập hợp tại một nhà kho đổ nát ở New York ngay trước buổi ghi âm ca khúc mới và thông báo với tay chơi ghi-ta Dave Mustain rằng anh ta bị loại khỏi nhóm. Chẳng nhiều lời, họ đưa cho anh một chiếc vé xe buýt về San Francisco.

Cùng ngày hôm đó, tay ghi-ta trẻ hiền lành Kirk Hammett, mới 21 tuổi và là thành viên của một ban nhạc khác có tên Exodus được chọn để thế vào vị trí đó. Chân ướt chân ráo, chỉ vài ngày sau, cậu đã có màn trình diễn đầu tiên với ban nhạc.

Có người sẽ cho rằng đây là thời khắc mà Hammett đã chờ đợi cả đời. Thực tế đúng là như vậy. Mặc dù chỉ mới được biết đến trong phạm vi

nhỏ vào thời bấy giờ, nhưng dường như số mệnh của Metallica là thành công. Âm nhạc của họ bắt đầu bứt phá khỏi những giới hạn của thể loại thrash metal và lượng người hâm mộ bắt đầu tăng. Chỉ sau vài năm, Metallica đã trở thành một trong những ban nhạc lớn nhất thế giới, bán được hơn 100 triệu album.

Vào khoảng thời gian đó, Hammett nhận ra một điều hết sức khiêm tốn – dù đã chơi đàn nhiều năm và được mời tham gia vào Metallica, cậu vẫn chưa thấy ổn như mình mong muốn. Tại quê nhà ở San Francisco, cậu tìm kiếm cho mình một giáo viên dạy ghi-ta. Nói cách khác, dù đã được tham gia vào nhóm nhạc mà cậu hằng mơ ước và trở nên khá chuyên nghiệp, nhưng Hammett vẫn khăng khăng rằng cậu cần được dạy thêm – rằng cậu vẫn là một học sinh. Người giáo viên mà cậu tìm đến là bậc thầy của những bậc thầy và từng làm việc với những nhạc sĩ thiên tài như Steve Vai.

Joe Satriani, người mà Hammett chọn làm thầy, vốn nổi tiếng là một trong những tay chơi ghi-ta cừ nhất mọi thời đại và bán được hơn 10 triệu đĩa nhạc với phong cách độc đáo, điêu luyện. Dạy đàn tại một quán nhỏ ở Berkeley, phong cách của Satriani khiến ông trở thành một sự lựa chọn khác thường với Hammett. Đó là mấu chốt – Hammett muốn học cái mà cậu không biết, để củng cố kiến thức nền

tảng nhằm tiếp tục khám phá thể loại âm nhạc mới mà hiện giờ cậu đang theo đuổi.

Satriani làm rõ những phần mà Hammett còn thiếu sót – dĩ nhiên đó không phải là tài năng. "Vấn đề của Hammett chính là ngay từ đầu cậu ấy đã là một tay chơi ghi-ta thực thụ. Cậu ấy đã là người chơi ghi-ta chính... đã rất chuyên nghiệp. Cậu ấy có cánh tay phải tuyệt vời, biết gần như tất cả các hòa âm; cậu ấy chỉ không biết cách chơi trong một môi trường nơi mình đã thuộc làu mọi thứ và cách kết hợp chúng với nhau."

Điều đó không có nghĩa rằng những buổi học của họ thuộc kiểu học nhóm cho vui. Thực ra, Satriani giải thích rằng điều khiến Hammett khác biệt là sự sẵn sàng chịu đựng kiểu hướng dẫn mà ít người chịu được. "Cậu ấy là một học trò tốt. Nhiều bạn bè và đồng nghiệp của cậu đã gào lên phàn nàn rằng tôi là một giáo viên quá nghiêm khắc."

Giáo trình của Satriani rất rõ ràng: chương trình học theo tuần, và phải thực hành những bài học đó, nếu không thì Hammett chỉ đang phí phạm thời gian của cả hai và không cần quay lại nữa. Hammett đã tuân thủ đúng như vậy trong suốt hai năm – quay lại hàng tuần để đưa ra phản hồi, đánh giá cũng như đào sâu hơn vào kỹ năng và lý thuyết âm nhạc của loại nhạc cụ mà cậu sẽ chơi trước hàng nghìn, thậm chí là

hàng vạn, hàng trăm nghìn người. Sau hai năm học, anh đã thể hiện cho Satriani thấy những đoạn độc tấu và điệp khúc kết hợp cùng ban nhạc, anh đã học cách tiết chế bản năng để tiến *xa hơn,* mài giũa khả năng sử dụng ít nốt nhạc hơn nhưng sáng tạo hơn, đồng thời tập trung vào *cảm nhận* những nốt nhạc đó và diễn tả chúng một cách phù hợp. Anh ngày càng tiến bộ trong cả vai trò một tay chơi ghi-ta cũng như một nghệ sĩ thực thụ.

Sức mạnh của việc trở thành một học trò không chỉ là kéo dài giai đoạn học hỏi, nó còn đặt bản ngã và tham vọng vào tay người khác. Bản ngã được áp đặt một giới hạn – cho một người biết rằng họ không giỏi hơn "người thầy" mà họ đang theo học. Một chút cũng không. Bạn làm theo họ, bạn bồi đắp chính mình. Bạn chẳng thể lừa dối hay giở trò bịp bợm với họ. Kiến thức không thể "bị đánh cắp" – không có con đường tắt nào ngoài việc bạn phải *đánh cắp* nó hằng ngày. Nếu bạn không làm thế, họ sẽ bỏ rơi bạn.

Chúng ta không thích ý nghĩ về việc có ai đó giỏi hơn mình. Hoặc về việc có nhiều thứ phải học. Chúng ta muốn hoàn thiện. Chúng ta muốn sẵn sàng. Chúng ta bận rộn và quá tải. Với lý do như vậy, việc không ngừng đánh giá tài năng của bản thân theo chiều hướng giảm xuống là một trong những việc khó khăn nhất trong cuộc sống – nhưng gần như

luôn là một yếu tố của sự tinh thông. Sự tự phụ về kiến thức là thói xấu nguy hiểm nhất của chúng ta, nó ngăn chúng ta tiến bộ. Phương thuốc giải độc chính là tự đánh giá bản thân một cách thận trọng.

Dù thị hiếu âm nhạc của bạn thuộc thể loại nào, thì việc Hammett đã trở thành một trong những tay ghi-ta huyền thoại nhất thế giới, đưa thrash metal từ không chính thống thành một thể loại âm nhạc có sức ảnh hưởng trên toàn cầu cũng là điều không thể phủ nhận. Không chỉ vậy, từ những bài học đó, Satriani cũng đã mài giũa kỹ thuật của mình và thậm chí còn giỏi hơn chính ông. Cả giáo viên và người học trò đều tiếp tục thu hút hàng triệu khán giả và làm mới bức tranh âm nhạc của thế giới.

Đấu sĩ võ tự do vô địch thế giới Frank Shamrock có một phương pháp huấn luyện võ sĩ theo cách anh gọi là +, -, =. Theo anh, mỗi đấu sĩ muốn trở nên vĩ đại đều cần có người giỏi hơn để có thể học hỏi, người yếu hơn để họ có thể truyền dạy, và một người ngang tầm để họ có thể thách thức chính mình.

Mục tiêu của công thức Shamrock rất đơn giản: để nhận được phản hồi thực tế và liên tục về thứ mà họ biết và không biết từ nhiều góc độ khác nhau. Nó sẽ loại bỏ việc bản ngã thổi phồng chúng ta, loại bỏ nỗi sợ hãi khiến chúng ta tự nghi ngờ bản thân và sự lười biếng có thể khiến chúng ta tuột dốc. Như

Shamrock đã viết: "Những lầm tưởng về chính mình có khả năng hủy hoại bạn. Bản thân tôi luôn là một người học trò. Đó là mục đích của võ thuật, và bạn phải sử dụng sự khiêm tốn như một công cụ, bạn cần đặt mình dưới bất kỳ ai mà bạn tin tưởng." Việc này bắt đầu bằng cách chấp nhận – và tìm kiếm – một người hiểu biết hơn bạn và là người mang lại lợi ích cho bạn từ kiến thức của họ, phá tan ảo tưởng của bạn về chính mình.

Tư duy học tập không chỉ áp dụng trong chiến đấu hay âm nhạc. Một nhà khoa học phải biết những nguyên tắc khoa học cốt lõi cũng như những khám phá vượt ngoài giới hạn. Một nhà triết học phải am hiểu sâu rộng và phải ý thức được vốn kiến thức của bản thân ít ỏi nhường nào, như Socrates đã từng. Một nhà văn phải sáng tác nên tác phẩm – phải đọc và phải thử thách bởi những tác phẩm khác cùng thời. Một sử gia phải biết về lịch sử cổ đại cũng như hiện đại cùng những đặc điểm của nó. Một vận động viên chuyên nghiệp cần có đội huấn luyện, thậm chí cả các chính trị gia quyền lực cũng cần đến những nhà cố vấn, tham mưu.

Để làm gì? Để có thể trở nên vĩ đại và duy trì phong độ, tất cả họ cần phải biết điều gì đã xảy ra, điều gì đang diễn ra và điều gì sẽ xảy đến tiếp theo. Họ phải phát triển nền móng của bản thân và những

gì xung quanh mà không để bị đông cứng hoặc mắc kẹt trong thời gian. Họ phải không ngừng học tập. Tất cả chúng ta sẽ phải trở thành giáo viên, người giám hộ và nhà phê bình của chính mình.

Hãy nhớ những điều Hammett đã làm – những điều ta phải làm khi đặt mình ở vị trí của anh, nếu ta đột nhiên thấy mình đã hoặc sắp trở thành một ngôi sao trong lĩnh vực mà ta đã chọn. Thật cám dỗ khi nghĩ: Tôi đã làm được. Tôi đã đến đích. Họ đã hất cẳng gã kia vì hắn không giỏi bằng tôi. Họ chọn tôi vì *tôi đáp ứng được đòi hỏi.* Nếu Hammett cũng nghĩ như vậy thì có thể ta đã không bao giờ được nghe về Hammett hay ban nhạc của anh. Bởi rất nhiều ban nhạc metal đã bị lãng quên từ những năm 80.

Một người học trò thực thụ giống như một miếng bọt biển. Họ thẩm thấu tất cả những gì xung quanh mình, chắt lọc và giữ lại những gì có thể. Một người học trò thực thụ phải tự kiểm điểm, năng nổ, luôn cố gắng nâng tầm hiểu biết để có thể đón nhận bài học tiếp theo, thử thách tiếp theo. Một người học trò thực thụ cũng chính là giáo viên và nhà phê bình của chính mình. Không có chỗ cho bản ngã ở đó.

Lại lấy ví dụ về chiến đấu, nơi đặc biệt khắc nghiệt bởi các đối thủ liên tục dùng sức mạnh tấn công vào điểm yếu. Nếu đấu sĩ không có khả năng học hỏi và luyện tập hằng ngày, nếu họ không ngừng

kiếm tìm những điểm cần trau dồi, kiểm tra những thiếu sót của mình và tiếp thu những kỹ thuật mới vay mượn từ đối thủ cũng như đồng môn, họ sẽ bị đánh bại và tiêu diệt.

Điều này cũng áp dụng với tất cả chúng ta. Liệu chúng ta có đang chiến đấu hay chống lại một thứ gì đó không? Bạn có nghĩ mình là người duy nhất hy vọng đạt được mục tiêu của bản thân? Đừng bao giờ tin rằng mình là người duy nhất đạt được chiếc nhẫn đồng thau đó.

Dường như chúng ta thấy ngạc nhiên vì cách mà sự khiêm nhường khơi nguồn cảm hứng cho sự vĩ đại. *Bạn nghĩ rằng ngay từ khi sinh ra họ đã không hề thô lỗ, trịch thượng, để tâm đến sự vĩ đại hay định mệnh của chính mình ư?* Thực tế là mặc dù tự tin, nhưng việc học hỏi không ngừng nghỉ mới giúp cho những người đó luôn khiêm nhường.

Bạn không thể học nếu bạn nghĩ rằng mình đã biết rồi. Bạn sẽ không tìm thấy câu trả lời nếu bạn quá tự phụ và tự đắc khi đặt câu hỏi. Bạn không thể tiến bộ nếu bạn quả quyết mình là người giỏi nhất.

Nghệ thuật tiếp nhận phản hồi là một kỹ năng tiên quyết trong cuộc sống, đặc biệt là với những phản hồi gay gắt và quan trọng. Chúng ta không những phải tiếp nhận mà còn phải tích cực khẩn khoản cầu xin những phản hồi khó chịu đó – gắng sức tìm ra

điểm tiêu cực một cách cẩn thận khi bạn bè, gia đình và bộ não nói với chúng ta rằng mình đang làm rất tốt. Tuy nhiên, bản ngã lại cố tránh những phản hồi đó bằng mọi giá. Ai lại muốn tự mình quay lại khóa huấn luyện cho những học viên yếu kém? Bản ngã nghĩ rằng nó biết chúng ta là ai và là thế nào – nó nghĩ rằng chúng ta thật tuyệt vời, hoàn hảo, tài năng và sáng tạo. Nó không thích thực tế và chỉ thích cách đánh giá của chính mình.

Bản ngã cũng không chấp nhận giai đoạn chuẩn bị. Để trở thành những gì mà ta mong muốn thường sẽ phải mất nhiều thời gian mò mẫm, vật lộn với những bài học hoặc nghịch lý nào đó. Sự khiêm nhường là thứ kìm giữ ta, khiến ta lo ngại rằng mình không đủ hiểu biết và tiếp tục học tập. Bản ngã vội vàng lao tới đích, ngụy biện rằng kiên nhẫn chỉ dành cho kẻ thất bại (nhìn nhận sai lầm rằng như vậy là yếu đuối) và cho rằng ta đủ giỏi để đưa tài năng của mình tiến vào thế giới.

Khi ta ngồi xuống để ngắm nhìn thành tựu của mình, khi ta bước lên nấc thang đầu tiên của đời mình, chuẩn bị mở cửa hàng đầu tiên, khi ta tập trung vào buổi tổng duyệt, bản ngã luôn là kẻ thù – nó đưa cho ta những phản hồi sai lệch, không hề liên quan đến thực tế. Nó phòng thủ đúng vào lúc ta không cần phải phòng thủ. Nó ngăn chặn sự tiến bộ

bằng cách nói với ta rằng mình không cần cải thiện. Rồi ta thắc mắc tại sao mình không nhận được kết quả như mong muốn – tại sao những người khác lại giỏi hơn và tại sao họ cứ mãi thành công.

Ngày nay, sách báo rất rẻ. Nhiều khóa học thậm chí còn miễn phí. Tiếp cận với các giáo viên không còn khó khăn nữa – công nghệ đã xóa đi rào cản đó. Đừng biện minh cho việc không chịu *học hỏi,* và vì khối lượng kiến thức đó quá lớn, chúng ta chẳng có lý do nào để chấm dứt quá trình học tập này.

Những người thầy trong cuộc sống không chỉ là những người mà ta phải trả học phí như Hammett đã làm với Satriani. Họ cũng không nhất thiết phải là ai đó huấn luyện ta trong võ đường như Shamrock. Nhiều người thầy vừa tốt vừa miễn phí. Họ tình nguyện, vì cũng như bạn, họ đã trải qua tuổi trẻ và có những mục tiêu giống bạn. Nhiều người thậm chí còn không biết rằng họ đang dạy bạn – họ chỉ là những tấm gương, hay cũng có thể là những nhân vật lịch sử mà bài học của họ sống trong những trang sách hay các câu chuyện. Nhưng bản ngã khiến ta bướng bỉnh và căm ghét phản hồi, nó đẩy những phản hồi ra xa hoặc đặt nó ngoài tầm với của ta.

Ai sẵn lòng chịu đựng nó?

Có một câu ngạn ngữ cổ nói rằng: "Chỉ khi học trò sẵn sàng, người thầy mới xuất hiện."

CHƯƠNG 4:
ĐỪNG ĐAM MÊ

> "Bạn muốn thứ *sức sống mãnh liệt* đó, thứ thôi thúc và kích thích những người trẻ hăng hái, tỏa sáng, vượt trội. Nhưng chỉ dựa vào nó mà không có khao khát và những nỗi đau đủ lớn, bạn sẽ không bao giờ được như vậy."
>
> _Bá tước Chesterfield

Niềm đam mê là tất cả những gì bạn cần. Hãy kiếm tìm đam mê của bạn. Hãy sống đầy đam mê. Hãy truyền cảm hứng cho thế giới bằng đam mê của bạn.

Mọi người tham gia Burning Man[1] để tìm thấy đam mê, để sống với đam mê, để thắp lên ngọn lửa đam mê của họ. Tương tự với TED[2] và hiện nay là

---

1. Lễ hội văn hóa, âm nhạc, nghệ thuật nổi tiếng, được tổ chức hằng năm ở sa mạc Black Rock, Nevada, Mỹ, nhằm tôn vinh những tư tưởng cấp tiến. (ND)

2. Tổ chức truyền thông chuyên đăng tải những phần nói chuyện, cho phép xem trực tuyến miễn phí, với khẩu hiệu "Những ý tưởng đáng được chia sẻ". (ND)

SXSW[1] cùng hàng nghìn sự kiện và hội nghị cấp cao khác. Tất cả đều được truyền năng lượng bởi thứ mà họ cho là nguồn sức mạnh quan trọng nhất của cuộc sống.

Đây là điều mà những người đó chưa từng nói với bạn: niềm đam mê có thể chính là thứ níu giữ bạn khỏi quyền lực, ảnh hưởng hay thành công. Như người ta thường nói, chúng ta *thất bại* với, à không, *bởi vì* đam mê.

Vào buổi đầu trong sự nghiệp chính trị đang lên của mình, Eleanor Roosevelt đã được một vị khách ca ngợi về "thú vui đam mê" của bà. Nhưng Eleanor chỉ đáp lại chiếu lệ. "Vâng," bà nói, "nhưng tôi không nghĩ rằng từ 'đam mê' phù hợp với tôi."

Là một người phụ nữ nhã nhặn, tài năng và nhẫn nại, được sinh ra khi những tiêu chuẩn đạo lý của thời đại Victoria vẫn chưa hoàn toàn biến mất, Roosevelt đã vượt xa cái gọi là đam mê. Bà có tầm nhìn. Bà có định hướng. Bà không được thúc đẩy bởi đam mê, mà bởi *mục đích*.

---

1. Liên hoan South by Southwest, nơi tổ chức các sự kiện về âm nhạc, phim ảnh, công nghệ và thiết kế hằng năm ở Texas, Mỹ. (ND)

George W. Bush, Dick Cheney[1] và Donald Rumsfeld[2], mặt khác, rất đam mê Iraq. Christopher McCandless[3] đã tràn đầy đam mê khi anh *bước vào hoang dã.* Tương tự với Robert Falcon Scott[4] khi bắt đầu khám phá Bắc Cực, ông bị hành hạ bởi "chứng nghiện Bắc Cực". (Giống như nhiều nhà leo núi trong chuyến chinh phục đỉnh Everest khốc liệt năm 1996, từng giây từng phút bị tê liệt bởi cái được các nhà tâm lý học ngày nay gọi là "nỗi ám ảnh theo đuổi mục tiêu".) Những nhà phát minh và đầu tư của Segway[5]

---

1. Phó Tổng thống trong nhiệm kỳ của Tổng thống George W. Bush. (ND)

2. Bộ trưởng Bộ Quốc phòng Mỹ trong nhiệm kỳ của Tổng thống George W. Bush. (ND)

3. Lữ khách người Mỹ, người đã đổi tên thành Alexander Supertramp và đi bộ tới vùng Alaska hoang dã chỉ với một chút thức ăn và đồ đạc, hy vọng được sống cô độc. Gần bốn tháng sau, khi cân nặng chỉ còn khoảng 30kg, anh chết vì đói khát tại Vườn quốc gia Denali. (BTV)

4. Sĩ quan Hải quân Hoàng gia Anh và nhà thám hiểm, người đã chỉ huy hai cuộc thám hiểm đến vùng Nam Cực. Trong lần thám hiểm thứ hai, Scott đã dẫn đầu một nhóm năm người đến Nam Cực ngày 17 tháng 1 năm 1912, nhưng thấy rằng đã có một đoàn thám hiểm người Na Uy do Roald Amundsen chỉ huy đến trước rồi. Trên hành trình trở về, Scott và bốn người đi cùng ông đã thiệt mạng do kiệt sức và đói rét. (BTV)

5. Công ty sản xuất mẫu xe điện hai bánh tự cân bằng. (BTV)

tin rằng họ nắm trong tay một cải tiến làm thay đổi thế giới và tập trung tất cả vào việc truyền bá nó. Mỗi người trong số những nhân vật tài năng, thông minh này hiển nhiên đều nhiệt thành tin vào việc mình định làm. Nhưng khi nhìn lại, rõ ràng họ đã không được chuẩn bị đầy đủ, đồng thời phớt lờ sự phản đối và lo ngại của những người xung quanh.

Điều tương tự cũng xảy ra với vô số các doanh nhân, nhà văn, đầu bếp, nhà tài phiệt, chính trị gia và nhà thiết kế mà bạn chưa từng – và sẽ không bao giờ nghe tên, vì họ đã tự tay đánh chìm con tàu của mình trước khi chúng kịp rời cảng. Như những tài tử khác, họ có đam mê nhưng thiếu nhiều yếu tố.

Cần phải làm rõ rằng, tôi không nói đến *sự quan tâm*. Tôi đang nói đến một kiểu đam mê khác biệt – sự sốt sắng không thể kiềm chế, sẵn sàng chộp ngay lấy thứ nằm trước mặt với tất cả nhiệt huyết, với "gói năng lượng" mà những người thầy đã cam đoan với chúng ta rằng nó là tài sản quan trọng nhất. Đó là ham muốn cháy bỏng được bắt đầu hoặc giành lấy một mục tiêu xa xôi, đầy tham vọng và mơ hồ nào đó. Động lực tưởng chừng vô hại này hóa ra lại ở quá xa so với con đường cần bước, và chính nó đã làm tổn thương chúng ta.

Hãy nhớ rằng, "người quá khích" chỉ là cách nói giảm nói tránh của "kẻ điên rồ".

Cầu thủ bóng rổ trẻ Lewis Alcindor Jr., người đã giành ba cúp vô địch quốc gia cùng John Wooden tại Đại học California ở Los Angeles (UCLA), đã dùng một từ để miêu tả về phong cách của vị huấn luyện viên nổi tiếng của mình, "thản nhiên". Điều đó có nghĩa là *không đam mê*. Wooden không thích phải diễn thuyết hay truyền cảm hứng cho người khác. Ông coi những cảm xúc thái quá đó như một gánh nặng. Thay vào đó, triết lý của ông là tự chủ, thực hiện công việc và không bao giờ là "nô lệ của đam mê". Cầu thủ trẻ từng học theo Wooden đó sau này đã đổi sang một cái tên quen thuộc với bạn hơn: Kareem Abdul-Jabbar.

Không ai gọi Eleanor Roosevelt hay John Wooden hoặc cầu thủ trầm lặng nổi tiếng của ông, Kareem, là người hời hợt. Người ta cũng không nói họ điên cuồng hay sốt sắng. Với Roosevelt, khi trở thành một trong những nhà hoạt động nữ có quyền lực và sức ảnh hưởng lớn nhất trong lịch sử và hiển nhiên là Đệ nhất Phu nhân quan trọng nhất nước Mỹ, bà được biết đến trước tiên bởi vẻ duyên dáng, tự tin và tầm nhìn. Với Wooden, ông đã giành được 10 danh hiệu trong 12 năm, trong đó có bảy danh hiệu liên tiếp, nhờ đã xây dựng được một hệ thống để giành chiến thắng và hướng dẫn các cầu thủ tuân theo. Họ không bị điều khiển bởi sự phấn khích và cũng chẳng thể

vận động không ngừng nghỉ. Thay vào đó, họ mất nhiều thời gian để trở thành người mà họ đã trở thành. Đó là cả một quá trình tích lũy.

Khi nỗ lực, chúng ta phải đối mặt với những vấn đề phức tạp, thường là trong những tình huống mà ta chưa từng chạm trán. Cơ hội thường không phải là những hồ nước sâu thẳm, trong vắt, đòi hỏi lòng dũng cảm và táo bạo để lặn xuống, mà thay vào đó bị che khuất, vẩn đục, bị vô số hình thức kháng cự cản trở. Vậy nên, điều thực sự cần trong những trường hợp này là tỉnh táo suy xét và quyết đoán.

Nhưng thường thì chúng ta lại tiến hành như thế này...

Một tia cảm hứng lóe lên: Tôi muốn trở thành _____ vĩ đại nhất và tuyệt vời nhất lịch sử. Là _____ trẻ nhất. Người duy nhất từng _____. Người "đầu tiên và cũng là giỏi nhất".

Lời khuyên là: *Được rồi, đây là thứ mà bạn cần làm từng bước một để đạt được nó.*

Thực tế là: Chúng ta chỉ nghe điều mà mình muốn nghe. Chúng ta làm điều mà mình thấy thích – dù bận rộn bù đầu và làm việc rất chăm chỉ, nhưng thứ đạt được lại vô cùng ít ỏi. Hay tệ hơn, chúng ta thấy mình đang chìm trong một mớ hỗn độn mà có nằm mơ cũng không dám nghĩ tới.

Vì chỉ được nghe kể về niềm đam mê của những người thành công, chúng ta đã quên mất rằng thất bại cũng đi trên cùng con đường ấy. Chúng ta không nhận thức được hậu quả cho tới khi nhìn lại phía sau. Với Segway, họ đã nhận định sai lầm về một nhu cầu cao hơn nhiều so với thực tế. Trong cuộc chiến ở Iraq, những người đề xướng đã bỏ qua sự chống đối và phản hồi tiêu cực bởi chúng mâu thuẫn với điều mà họ tin tưởng sâu sắc. Cái kết bi kịch của câu chuyện *Bước vào hoang dã* là kết quả của sự ngây thơ non trẻ và thiếu chuẩn bị. Với Robert Falcon Scott, đó là sự tự tin thái quá cùng sự sốt sắng thiếu suy xét về những nguy hiểm có thật. Tôi chắc rằng Napoléon đã tràn đầy đam mê khi ông suy tính về cuộc xâm lược Nga và cuối cùng chỉ được giải thoát khi khập khiễng lết về nhà cùng một số ít tàn quân đầy tự tin năm xưa. Trong các ví dụ khác, chúng ta cũng thấy những sai lầm tương tự: đầu tư quá nhiều, đầu tư quá ít, hành động trước khi sẵn sàng, phá hỏng những thứ đòi hỏi sự khéo léo. Nhưng chẳng có mối hiểm họa nào bằng cơn chuếnh choáng của đam mê.

Đam mê thường che đậy cho một điểm yếu. Sự bốc đồng, điên cuồng, hồi hộp tới nghẹt thở của nó là sự thay thế nghèo nàn của kỷ luật, tự chủ, sức mạnh và mục đích cũng như sự bền bỉ. Bạn cần nhìn thấy điều này ở người khác và ở chính bạn. Vì khởi nguồn

của đam mê có thể nghiêm túc và đúng đắn, nhưng tác động của nó lại khôi hài và quái dị.

Đam mê được tìm thấy trong những người có thể kể cho bạn một cách tường tận về người mà họ muốn trở thành, về thành công mà họ sẽ giành được – thậm chí họ có thể kể chi tiết về việc khi nào họ sẽ giành được nó hoặc miêu tả cho bạn những lo lắng chân thật và chính đáng của họ về những gánh nặng thành công. Họ có thể nói với bạn tất cả những việc họ định làm, thậm chí là đang làm, nhưng họ không thể chỉ ra nó đang tiến triển đến đâu. Bởi thực tế là chẳng có sự tiến triển nào cả.

Làm thế nào người ta có thể vẫn bận rộn dù không đạt được gì cả? Ồ, đó là nghịch lý của đam mê.

Nếu định nghĩa về điên rồ là cố gắng làm đi làm lại một việc gì đó rồi mong muốn đạt được kết quả khác thì đam mê là một dạng chậm phát triển trí tuệ – từ từ làm chậm những chức năng nhận thức quan trọng nhất của ta. Chỉ khi nhìn lại ta mới thấy mình đã lãng phí khủng khiếp thế nào. Những năm tháng tươi đẹp nhất trong đời ta kiệt quệ như bánh xe lê lết trên đường nhựa.

Những chú chó, lạy Chúa lòng lành, chúng lúc nào cũng thật sôi nổi. Trong khi vô số chim, sóc, những chiếc hộp, chăn và đồ chơi có thể nói với bạn rằng – chúng chẳng hoàn thành được phần lớn

những điều định làm. Song một chú chó lại có lợi thế ở điều này: trí nhớ của chúng ngắn hạn đến đáng thương, và nó giúp chúng thoát khỏi cơn ác mộng của sự vô dụng và bất lực. Ngược lại, với loài người chúng ta mà nói, chẳng có lý gì ta lại phải chịu ảnh hưởng bởi những ảo tưởng mà mình tạo ra. Thế mà cuối cùng ta lại vật lộn vì nó.

Thứ mà con người cần trong hành trình tiến lên là mục đích và tính thực tế. Bạn có thể nói rằng, mục đích giống như đam mê có giới hạn. Tính thực tế là sự suy xét độc lập cùng tầm nhìn xa.

Khi còn trẻ hay khi động cơ của ta còn mới chớm, ta cảm thấy một niềm đam mê mãnh liệt như thể sức sống tuổi trẻ đang vận hành hết công suất – đến nỗi thật sai lầm khi bắt nó chậm lại. Đó là bởi chúng ta thiếu kiên nhẫn. Đó là bởi chúng ta thiếu khả năng nhìn thấy thứ đang thiêu đốt bản thân thay vì giúp chúng ta đốt cháy giai đoạn.

Aristotle từng phân biệt giữa việc chúng ta đang đưa ra lập luận hướng tới các nguyên tắc hay lập luận từ các nguyên tắc. Đam mê nói về một thứ cụ thể (Tôi rất đam mê _____). Mục đích là *để làm gì* và *vì điều gì*. (Tôi phải làm _____. Tôi ở đây để hoàn thành _____. Tôi sẵn sàng chịu đựng _____ vì lợi ích của điều này). Thực tế, mục đích không nhấn mạnh đến *cái tôi*. Mục đích là việc theo đuổi thứ gì đó nằm

ngoài bản thân bạn, chứ không phải để làm hài lòng bản thân.

Ngoài mục đích, chúng ta cũng cần có tính thực tế. Chúng ta bắt đầu từ đâu? Chúng ta nên làm gì trước? Chúng ta nên làm gì bây giờ? Làm sao chúng ta dám chắc rằng việc mình đang làm là bước về phía trước? Chúng ta dựa vào đâu để tự đưa ra chuẩn mực cho bản thân?

"Những đam mê lớn lao đều là những căn bệnh vô phương cứu chữa," Goethe từng nói như vậy. Đó là lý do tại sao một người cẩn trọng, có mục đích lại hành động theo cách khác, vượt qua ảnh hưởng hay cơn say của nó. Họ thuê những chuyên gia và biết *dùng* người. Họ đặt những câu hỏi, họ muốn biết điều gì là sai, họ muốn biết những ví dụ. Họ lập kế hoạch cho những bất ngờ. Rồi họ tránh xa cuộc đua. Họ thường bắt đầu bằng những bước ngắn, hoàn thành chúng và tìm kiếm phản hồi về việc làm thế nào để bước tiếp theo có hiệu quả hơn. Họ trân trọng những chiến lợi phẩm và chuẩn bị tốt hơn cho bước tiếp theo, đồng thời gia tăng kho chiến lợi phẩm đó theo cấp số nhân.

Liệu một cách tiếp cận lặp đi lặp lại có nhàm chán hơn những bản tuyên ngôn hùng hồn, sự hiển linh, việc bay xuyên lục địa để gây bất ngờ cho ai đó, hay bức thư điện tử 4.000 từ gây hoang mang lúc nửa

đêm? Tất nhiên rồi. Việc tự tin đặt cược và tiêu cạn thẻ tín dụng có khiến bạn ấn tượng và lôi cuốn hơn không? Chắc chắn rồi. Điều tương tự cũng đúng với những bảng tính, những buổi họp, những chuyến đi, những cú điện thoại, hệ thống nội bộ, phần mềm và công cụ; với tất cả những bài hướng dẫn từng được viết về chúng và những thói quen của người thành công. Đam mê chỉ là một hình thức của nhiệm vụ. Mục đích mới là nhiệm vụ, nhiệm vụ và nhiệm vụ.

Công việc quan trọng mà bạn muốn làm chỉ có thể được hoàn thành bởi chính bạn. Nó đòi hỏi sự thận trọng và suy xét. Đam mê không giúp ích gì cả. Bạn không cần phải tỏ ra nhiệt tình hoặc sôi nổi. Thế giới có đủ nhiều rồi.

Sẽ tốt hơn nhiều nếu bạn bị đe dọa bởi những điều ngay trước mắt, biết khiêm tốn trước tầm quan trọng của chúng và quyết tâm gạt bỏ sự cố chấp để nhìn cho rõ. Đam mê chỉ dành cho những kẻ nghiệp dư và ảo tưởng. Hãy quyết định điều bạn cảm thấy *phải* làm và *phải* nói, chứ không phải điều bạn quan tâm và ao ước. Rồi bạn sẽ tạo ra những điều vĩ đại. Rồi bạn sẽ không còn là kẻ bất tài chỉ biết nuôi ý định trong đầu như trước nữa.

CHƯƠNG 5:
KIẾM KHUNG TRANH CHO NGƯỜI KHÁC VẼ

"Những người vĩ đại cho ta thấy càng sẵn sàng tuân theo mệnh lệnh thì càng chứng tỏ khả năng chỉ huy của mình."

_Lord Mahon

Trong hệ thống nghệ thuật và khoa học của người La Mã tồn tại một khái niệm có phần giống với cuộc sống ngày nay. Những doanh nhân thành đạt, các chính trị gia hay những tay chơi giàu có sẽ trợ cấp cho một số nhà văn, nhà tư tưởng, nghệ sĩ và diễn viên. Không chỉ được trả tiền để tạo ra các tác phẩm nghệ thuật, những nghệ sĩ này còn thực hiện một số nhiệm vụ khác để đổi lấy sự bảo trợ, thực phẩm và quà tặng. Một trong những vai trò đó thuộc về *tiền nhân* – với ý nghĩa "người mở đường". Bất cứ nơi đâu trong đế quốc La Mã, *tiền nhân* luôn đi trước người bảo trợ của họ, dọn đường, truyền bá thông điệp và thường khiến cho cuộc sống của người bảo trợ dễ dàng hơn.

Nhà thơ trào phúng nổi tiếng Martial đã hoàn thành vai trò này trong nhiều năm, ông đã có một

khoảng thời gian phục vụ cho nhà bảo trợ Mela, một thương nhân giàu có và là anh trai của nhà triết học khắc kỷ, cố vấn chính trị Seneca. Không được sinh ra trong một gia đình giàu có, Martial còn phục vụ cho một thương gia khác tên là Petilius. Khi còn là một nhà văn trẻ, ông đã dành nhiều thời gian lui tới nhà của những người bảo trợ giàu có để phụng sự, thể hiện sự cung kính và nhận lại chút thù lao cùng ân huệ.

Vấn đề là: giống như hầu hết chúng ta trong quá trình thực tập hay làm việc ở các vị trí mới (hay sau này là nhà xuất bản hoặc ông chủ hoặc khách hàng), Martial căm ghét từng giây từng phút đó. Có lẽ ông tin rằng theo một cách nào đó, hệ thống này đã biến ông thành một tên nô lệ. Khát khao được sống như một địa chủ, Martial muốn sở hữu tiền bạc và đất đai như những người bảo trợ mà ông phục vụ. Để rồi, ông mơ ước, cuối cùng mình sẽ có thể sáng tác ra những tác phẩm trong yên bình và độc lập. Kết quả là, các tác phẩm của ông thường triền miên nỗi oán hận và chua xót với tầng lớp thượng lưu ở La Mã, nơi ông nghĩ mình đã bị gạt bỏ một cách tàn nhẫn.

Với tất cả niềm oán hận bất lực, Martial không thể nhận ra vị trí khác biệt mà ông có, với tư cách là kẻ đứng ngoài xã hội, để cho phép ông có cái nhìn sinh động về văn hóa La Mã, thứ tồn tại đến tận ngày

nay. Thay vì chịu đựng nỗi đau do hệ thống đó gây nên – điều gì sẽ xảy ra nếu ông chấp nhận nó? Điều gì sẽ xảy ra nếu ông đánh giá đúng những cơ hội bên trong nó? Chuyện đó đã không xảy ra. Nó dường như đã khống chế ông từ bên trong.

Đây là thái độ mà chúng ta thường thấy qua nhiều thế hệ và nhiều xã hội khác nhau. Trên con đường phát triển bản thân, những thiên tài không được công nhận luôn cảm thấy uất ức khi buộc phải làm những việc họ không thích, phục vụ những người mà họ không tôn trọng. *Sao họ dám bắt tôi phải khom lưng quỳ gối như thế này? Thật bất công! Thật phí hoài!*

Chúng ta thấy điều đó trong những vụ kiện cáo gần đây của các thực tập sinh kiện chủ lao động về tiền lương. Chúng ta thấy những đứa trẻ sẵn sàng ở nhà với cha mẹ hơn là tuân theo một cái gì đó mà chúng có "thừa khả năng". Chúng ta cũng thấy điều đó ở những người không đủ khả năng, nhưng lại không chịu lùi lại để người khác có thể tiến lên. *Tôi sẽ không để họ vượt mặt – tôi thà để cả hai trắng tay còn hơn.*

Thực ra việc "phục tùng" người khác, một công việc thường bị coi là sự sỉ nhục, lại rất đáng giá. Bởi trên thực tế, có rất nhiều người học việc đã tạo ra nhiều kiệt tác nghệ thuật trong lịch sử thế giới –

từ Michelangelo, Leonardo da Vinci tới Benjamin Franklin, đều buộc phải trải qua quá trình này. Không chỉ có họ, mà ngay cả bạn, nếu như bạn là một người vĩ đại như bạn nghĩ, thì liệu đây có phải là một thương vụ tầm thường không?

Khi ai đó nhận công việc đầu tiên hoặc tham gia vào một tổ chức mới, họ thường được khuyên rằng: "Hãy làm hài lòng người khác và mọi việc sẽ suôn sẻ." Hay nói cách khác: "Hãy cúi đầu và phục vụ sếp của mình." Đương nhiên, đó không phải là điều mà đứa trẻ được chọn muốn nghe. Đó không phải là thứ mà một sinh viên tốt nghiệp Đại học Harvard mong đợi – sau tất cả, họ lấy tấm bằng đó nhằm đảm bảo cho việc tránh khỏi điều được coi là sỉ nhục này.

Hãy lật lại vấn đề, sự phục tùng cấp trên không đồng nghĩa với việc hạ mình để xu nịnh họ. Đó không phải việc giúp họ *trông* tốt hơn. Đó là việc cung cấp sự hỗ trợ để người khác *trở nên* tốt hơn. Nói cách khác, lời khuyên chính là: hãy kiếm những khung tranh cho người khác vẽ lên. Hãy là một *người mở đường*. Hãy vạt bụi rậm dọn đường cho người cao hơn bạn và cuối cùng bạn sẽ vạch đường đi cho chính mình.

Khi vừa mới bắt đầu, chúng ta có thể dám chắc về một số thực tế căn bản: 1) Bạn không giỏi hoặc quan trọng như bạn nghĩ. 2) Bạn có thái độ cần phải

điều chỉnh lại. 3) Đại đa số những thứ bạn nghĩ mình biết hoặc đã học trong sách vở, từ trường lớp, đều đã cũ hoặc không còn đúng. Phương pháp tuyệt vời để áp dụng tất cả vào hệ thống của bạn là: gắn kết bản thân với những con người và tổ chức đã thực sự thành công, hòa nhập với họ để cùng đưa cả hai tiến lên. Dĩ nhiên sẽ thú vị hơn nếu theo đuổi vinh quang của riêng mình – dù nó khó mà hiệu quả bằng. Cúi đầu là cách để tiến bước.

Quan điểm này còn có một hiệu quả khác: đưa bản ngã hòa nhập vào giai đoạn trọng yếu trong sự nghiệp của một người. Hãy để bạn thẩm thấu mọi thứ có thể mà không gây ra chướng ngại ngăn chặn tầm nhìn và tiến trình của người khác.

Không một ai chấp nhận sự nịnh bợ. Thay vào đó, hãy xem xét điều diễn ra từ sâu bên trong và tìm kiếm cơ hội cho *người khác chứ không phải bản thân*. Hãy nhớ rằng *tiền nhân* có nghĩa là mở đường – tìm định hướng mà người khác định đi và giúp họ thu dọn, giúp họ tự do tập trung vào điểm mạnh của họ. Trên thực tế, công việc của họ là làm cho mọi thứ thực sự tốt đẹp hơn từ bên trong thay vì chỉ bề ngoài.

Nhiều người biết đến những lá thư ẩn danh nổi tiếng của Benjamin Franklin dưới bút danh *Silence Dogwood* – Cây Sơn thù du Trầm lặng. Độc giả nghĩ rằng đó quả thực là một thiên tài trẻ tuổi thông

minh, họ hoàn toàn bỏ lỡ phần ấn tượng nhất: chính Franklin đã viết những bức thư đó, gửi chúng bằng cách thả dưới cửa các nhà in và tuyệt đối không nhận một xu nhuận bút nào cho tới cuối đời. Thực ra, chính người anh trai của ông, một chủ tiệm in, mới là người được hưởng lợi từ sự nổi tiếng của những bài viết đó, khi ông ta đều đặn đưa chúng lên trang nhất tờ báo của mình. Trong một thời gian dài, Franklin đã ẩn danh để tìm hiểu quan điểm của công chúng, bày tỏ quan điểm về những điều ông tin tưởng, khéo léo tạo nên phong cách, giọng điệu và sự hóm hỉnh của riêng mình. Đó là chiến lược mà ông dùng đi dùng lại trong sự nghiệp – thậm chí có lần ông từng đăng bài trên tờ báo của đối thủ cạnh tranh để làm đối thủ thứ ba suy yếu – vì Franklin thấy được một loạt lợi ích từ việc làm *người khác* trông tốt hơn và mặc cho họ được lợi từ ý tưởng đó.

Bill Belichick, huấn luyện viên trưởng của đội bóng bầu dục New England Patriots từng bốn lần giành Super Bowl, đã tạo dựng vị thế tại NFL bằng việc yêu thích và xử lý thành thạo một phần công việc mà các huấn luyện viên đều ghét thời bấy giờ: phân tích các đoạn phim tư liệu. Công việc đầu tiên của ông trong làng bóng bầu dục chuyên nghiệp là một công việc tình nguyện làm không lương cho đội Baltimore Colts, và nhãn quan chiến thuật của ông,

thứ cung cấp chiến lược then chốt cho trận đấu, lại bị các huấn luyện viên là gương mặt đại diện của đội bóng giành công. Công việc được coi là khó chịu ấy giúp ông tiến bộ từng ngày, và rồi trở thành người giỏi nhất trong những việc mà người khác nghĩ rằng họ có thừa khả năng. "Ông ấy giống như một miếng bọt biển, tiếp nhận tất cả và lắng nghe mọi thứ," một vị huấn luyện viên nói. "Bạn giao cho ông ấy một công việc, rồi ông ấy biến mất trong phòng, bạn sẽ không nhìn thấy ông ấy cho tới khi công việc đó hoàn thành, và rồi ông ấy lại xin thêm việc khác," một vị huấn luyện viên khác nói. Như bạn có thể dự đoán, Belichick đã nhanh chóng được nhận lương.

Trước đó, khi còn là một cầu thủ trung học, ông đã am hiểu về trận đấu đến mức đóng vai trò là trợ lý cho huấn luyện viên, thậm chí ngay cả khi đang trong trận bóng. Cha của Belichick, huấn luyện viên bóng bầu dục của Học viện Hải quân Mỹ, đã dạy ông một bài học nghiêm khắc về giới bóng bầu dục: Nếu muốn mang đến cho huấn luyện viên của mình một phản hồi hoặc hỏi về một quyết định thì cần phải làm việc đó một cách kín đáo và khiêm tốn để không làm họ mất lòng. Ông đã học hỏi để trở thành một ngôi sao mà không cần đe dọa hay xa lánh bất cứ ai. Nói cách khác, ông đã làm chủ "chiến lược khung tranh".

Bạn có thể thấy, quyền lực và một chút nổi trội (những cái bẫy của bản ngã) thật dễ biến những thành tựu thành điều không thể. Những lá thư của Franklin đáng ra sẽ không bao giờ được đăng báo nếu ông ưu tiên tiếng tăm hơn sáng tạo – thực tế, khi mà người anh của ông phát hiện ra, ông ta đã giáng cho Franklin những cú đấm đầy ghen tỵ và tức giận. Belichick có thể đã chọc giận huấn luyện viên và phải mài đũng quần trên ghế dự bị nếu nổi trội trước công chúng. Ông chắc chắn sẽ không nhận làm công việc đầu tiên không lương đó và cũng không ngồi hàng giờ xem phim tư liệu nếu ông quan tâm đến địa vị. Sự vĩ đại đến từ khởi đầu khiêm nhường, nó đến từ những công việc khó nhằn. Bạn vẫn sẽ là kẻ lu mờ nhất trong đội – cho đến khi bạn thay đổi nó bằng kết quả.

Người xưa có câu: "Nói ít, làm nhiều." Điều mà chúng ta thực sự nên làm là cập nhật và ứng dụng một phiên bản của câu nói đó cho mục tiêu của mình. Hãy tưởng tượng, nếu với mỗi người bạn gặp, bạn đều nghĩ cách giúp họ, làm điều gì đó cho họ. Hãy nhìn nhận việc đó theo cách hoàn toàn có lợi cho họ chứ không phải cho bạn. Hiệu quả tích lũy qua thời gian sẽ trở nên sâu sắc hơn, bạn sẽ học được rất nhiều bằng cách giải quyết các vấn đề khác nhau. Bạn sẽ nổi tiếng vì là một phần không thể thiếu. Bạn

sẽ có vô số các mối quan hệ mới. Bạn sẽ có một ngân hàng khổng lồ những lời mời gọi trong tương lai.

Đó là điều mà "chiến lược khung tranh" đề cập đến – giúp chính mình bằng cách giúp người khác. Thực hiện một nỗ lực có dự tính để hợp nhất những khoản thù lao ngắn hạn của bạn cho một khoản hoàn trả dài hạn. Trong khi mọi người muốn danh tiếng và được "tôn trọng", bạn hãy quên danh tiếng đi. Quên luôn nó đi, đến mức bạn thấy *vui mừng* khi người khác chứ không phải bạn có được danh tiếng – đó là mục tiêu cuối cùng. Hãy để những người khác kiếm khoản lời ngắn hạn, trong khi bạn kiên trì và gặt hái lợi nhuận theo giá gốc.

Chiến lược là phần khó khăn nhất. Bạn sẽ rất dễ nóng nảy, như Martial. Rất dễ căm thù cả suy nghĩ về việc giúp đỡ. Dễ khinh miệt những người có nhiều của cải, nhiều kinh nghiệm hoặc địa vị cao hơn bạn. Dễ tự nhủ rằng mỗi giây phút không dành cho công việc hoặc phát triển bản thân đều là đang lãng phí tài năng của bạn. Dễ quả quyết rằng: "Tôi sẽ không hạ mình như thế này."

Một khi chúng ta chiến đấu với những cơn bốc đồng theo cảm xúc và sự ích kỷ này, "chiến lược khung tranh" sẽ trở nên dễ dàng hơn. Sự lặp lại là vô hạn.

- Bạn nghĩ ra các ý tưởng rồi chuyển cho sếp của mình.

- Tìm kiếm những nhà tư tưởng, những người tháo vát để giới thiệu họ với nhau. Hãy kết nối để tạo ra nhiều cơ hội.
- Tìm kiếm điều mà chẳng ai muốn làm và thực hiện nó.
- Tìm kiếm những thiếu sót, lãng phí và thừa thãi. Xác định chỗ rò rỉ và lỗ hổng để giải phóng nguồn lực cho những vùng đất mới.
- Tạo ra nhiều sản phẩm hơn bất cứ ai và chia sẻ ý tưởng của mình.

Nói cách khác, hãy khám phá những cơ hội để thúc đẩy sáng tạo, tìm kiếm các yếu tố bên ngoài cũng như nhân lực để cộng tác, tránh gây sao nhãng làm cản trở tiến trình và sự tập trung của họ. Đó là chiến lược cân bằng sức mạnh và rất đáng làm. Hãy xem mỗi cơ hội như một thương vụ đầu tư cho quan hệ và cho cả sự phát triển của chính mình.

Bạn có thể sử dụng "chiến lược khung tranh" bất cứ lúc nào. Nó không có thời hạn sử dụng. Nó là một trong số ít những chiến lược không giới hạn tuổi tác – dù già hay trẻ. Bạn có thể bắt đầu bất kỳ lúc nào – trước khi kiếm được việc, trước khi được thuê, khi đang làm việc gì đó hay đang bắt đầu một thứ gì đó mới mẻ, hoặc đang ở trong một tổ chức không có liên kết và hỗ trợ chặt chẽ. Thậm chí bạn sẽ thấy không có lý do gì để dừng việc đó lại, ngay cả

khi bạn vừa tốt nghiệp và đang tập trung vào những dự án của riêng mình. Hãy để nó trở thành thói quen tự nhiên và lâu dài – hãy để những người khác áp dụng nó với bạn trong khi bạn bận rộn áp dụng nó với những người giỏi hơn.

Bởi nếu từng đảm nhận vai trò này, bạn sẽ thấy bản ngã ngăn không cho hầu hết chúng ta đánh giá cao một điều: người mở đường cuối cùng lại làm chủ phương hướng của con đường đó, giống như những tấm vải làm nên bức vẽ vậy.

CHƯƠNG 6:
CHẾ NGỰ BẢN THÂN

> "Tôi quan sát thấy rằng những người đạt được thành tựu to lớn đều là những người 'biết kiềm chế'; là những người không bao giờ bị kích động hoặc mất kiểm soát, mà luôn bình tĩnh, điềm đạm, kiên nhẫn và có học thức."
>
> _Booker T. Washington

Những người biết Jackie Robinson từ khi còn là một chàng trai trẻ có lẽ không thể ngờ rằng một ngày anh lại trở thành cầu thủ da đen đầu tiên tại MLB[1]. Không phải vì anh không có tài, hay việc anh tham gia vào một đội bóng chày của những người da trắng thật kỳ lạ, mà bởi họ không biết rõ về khả năng kiềm chế và tự chủ của anh.

Khi còn ở tuổi niên thiếu, Robinson chơi với một nhóm bạn thường xuyên gặp rắc rối với cảnh sát địa phương. Anh đã thách một bạn học đánh nhau trong buổi cắm trại ở trường cao đẳng vì bị nói xấu. Trong một trận đấu, anh đã đánh trái bóng thẳng vào

1. Giải Bóng chày Chuyên nghiệp của Mỹ (Major League Baseball). (BTV)

một đối thủ người da trắng khó chơi, mạnh đến nỗi cậu nhóc chảy máu đầm đìa. Anh từng bị bắt giữ hơn một lần do cãi vã và chống cự cảnh sát vì nghĩ họ đối xử bất công với mình.

Trước khi bắt đầu học ở UCLA, anh từng ngồi tù (và bị cảnh sát chĩa súng) vì suýt đánh một người da trắng đã sỉ nhục bạn của anh. Cùng với những lời đồn thổi về việc kích động biểu tình chống kỳ thị chủng tộc, Robinson đã chấm dứt sự nghiệp quân ngũ ở Camp Hood năm 1944 khi người lái xe buýt cố ép anh ngồi phía sau, bất chấp luật lệ cấm phân biệt trên xe buýt. Từ cãi vã và chửi rủa người lái xe tới hành động thách thức viên cảnh sát trưởng sau một cuộc ẩu đả ầm ĩ, Robinson đã gây ra một loạt vụ việc để rồi bị kiện ra tòa. Nhưng anh được tuyên bố trắng án và nhanh chóng được thả ra ngay sau đó.

Chúng ta hoàn toàn có thể hiểu và thông cảm với những điều anh đã làm; thực tế, đó là những điều đúng đắn phải làm. Tại sao người ta lại cho phép ai đó đối xử với họ như vậy? Chẳng một ai đấu tranh cho việc đó, ngoại trừ một đôi lần. Chẳng lẽ không có mục đích nào đủ quan trọng để họ đánh đổi mà đấu tranh sao?

Khi Branch Rickey, huấn luyện viên và giám đốc điều hành của câu lạc bộ bóng chày Brooklyn Dodgers, chiêu mộ Robinson thành cầu thủ da đen

đầu tiên của đội, ông ta đã hỏi: "Cậu có can đảm không?" Rickey bảo anh: "Tôi đang tìm kiếm một cầu thủ có lòng can đảm thực thụ để *không* đánh nhau." Thực ra, trong buổi gặp gỡ nổi tiếng đó, Rickey đã lên kịch bản thử thách Robinson trong những tình huống mà anh có thể sẽ gặp phải: nhân viên khách sạn từ chối cho anh thuê phòng, nhân viên phục vụ nhà hàng thô lỗ, bị một đối thủ xúc phạm. Robinson đảm bảo với ông, anh sẵn sàng chấp nhận những chuyện đó.

Có rất nhiều cầu thủ mà Rickey có thể chọn để cùng đồng hành. Nhưng ông cần một người không để bản ngã của mình ngăn cản họ nhìn xa hơn.

Khi bắt đầu tham gia vào những trận bóng địa phương, sau đó là giải đấu chuyên nghiệp, Robinson gặp nhiều điều còn kinh khủng hơn thái độ khinh thường của những nhân viên phục vụ hay đám cầu thủ lầm lì. Đó là một chiến dịch công kích nhằm bôi nhọ, giễu cợt, khiêu khích, phá rối, tấn công, gây thương tích hay thậm chí là đe dọa tính mạng của anh. Trong sự nghiệp của mình, anh bị ném bóng vào người hơn 60 lần, gân gót chân gần như lòi ra do bị đối thủ chơi xấu bằng đinh đế giày, anh bị trọng tài bác bỏ đề nghị thổi phạt hay yêu cầu dừng trận đấu khi tình hình không diễn ra theo ý mình. Tuy nhiên, Robinson đã giữ đúng hiệp ước bất thành văn với

Rickey, không bao giờ để ngọn lửa giận dữ bùng lên – dù đáng ra phải như vậy. Trong chín năm tại giải đấu, anh không bao giờ sử dụng nắm đấm của mình.

Ngày nay, chúng ta thấy các vận động viên có vẻ hư hỏng và dễ cáu giận, nhưng đó là vì bạn không biết giải đấu từng như thế nào trước đây. Vào năm 1956, Ted Williams, một trong những cầu thủ đáng kính trọng và được tôn sùng nhất trong lịch sử làng bóng chày, đã *nhổ nước bọt* vào người hâm mộ của mình. Là một cầu thủ da trắng, anh ta không chỉ trốn tránh việc này mà sau đó còn nói với cánh nhà báo: "Tôi không phải xin lỗi cho việc đã làm. Tôi đúng và vẫn sẽ nhổ vào những kẻ đã chế giễu tôi hôm nay... Tôi vẫn sẽ nhổ và không ai có thể ngăn được tôi cả." Với một người da đen, hành động tương tự không chỉ là không tưởng mà còn bị coi là thiếu hiểu biết. Robinson không có sự tự do đó – hành động đó sẽ không chỉ chấm dứt sự nghiệp của anh mà còn có thể trở thành thách thức lớn cho cả một thế hệ.

Con đường mà Robinson lựa chọn đòi hỏi anh phải gạt sang một bên cái tôi và lòng tự tôn cơ bản về công bằng và quyền con người. Những năm đầu trong sự nghiệp, huấn luyện viên của đội Philadelphia Phillies, Ben Chapman, từng cộc cằn chửi rủa anh suốt trận đấu. "Chúng nó đang chờ mày trong rừng đấy, nhóc da đen!" Ông ta liên tục hét lên. "Bọn tao

không cần mày ở đây, thằng mọi!" Robinson không những *không* phản ứng – dù sau này anh viết rằng, "muốn vồ lấy một trong những thằng khốn da trắng và đánh bay hàm hắn bằng cánh tay đen mà hắn khinh bỉ" – mà một tháng sau, anh còn đồng ý chụp một bức hình thân thiện chung với Chapman để cứu vãn công việc của ông ta.

Ý nghĩ về việc phải tiếp xúc, tạo dáng cùng một tên khốn, dù 60 năm trôi qua vẫn khiến bụng dạ anh sôi sục. Robinson gọi đó là một trong những điều khó khăn nhất mà anh từng làm, nhưng anh chấp nhận vì đó là một phần trong kế hoạch lớn hơn. Anh hiểu rằng những thế lực như vậy đang cố gắng cài bẫy anh, phá hoại anh. Biết mình muốn gì và cần phải làm gì, rõ ràng đó là điều anh phải chịu đựng trong khi chờ đợi kết quả. Đáng ra anh không phải chịu đựng, nhưng anh đã làm.

Con đường của chúng ta – đến bất cứ nơi đâu mà ta khao khát – bằng cách nào đó được định nghĩa bởi số lượng những thứ rác rưởi mà chúng ta chấp nhận chịu đựng. Tạ ơn Chúa, sự nhục nhã của chúng ta không là gì so với anh ấy, không thể so sánh được. Vẫn thật khó để duy trì sự kiềm chế.

Đấu sĩ Bas Rutten thường viết một chữ R lên cả hai bàn tay của mình – viết tắt của từ *rustig* (nghĩa là "thư giãn" trong tiếng Hà Lan). Cáu giận, dễ xúc

động, đánh mất tự chủ đồng nghĩa với cái chết trên võ đài. Vậy nên bạn phải tự nhắc nhở bản thân, phải giành lại sự kiểm soát, bất kể bạn muốn làm điều ngược lại đến mức nào. Như John Steinbeck từng viết cho biên tập viên của mình: "Đừng đánh mất bình tĩnh để lẩn tránh sự tuyệt vọng." Bản ngã sẽ không hỗ trợ được gì cho bạn lúc này. Bất kể là bạn đang đấu tranh với một nhà xuất bản, với những lời chỉ trích, với kẻ thù hay một ông chủ tính khí thất thường. Không quan trọng là họ không hiểu hay bạn biết rõ hơn họ. Vẫn còn quá sớm. Quá sớm.

Ồ, bạn học tới *đại học* rồi ư? Điều đó không có nghĩa là thế giới luôn đứng về phe bạn. Nhưng nếu đó là *một trong số các trường đại học nổi tiếng nhất của Mỹ* thì sao? Chà, người ta vẫn sẽ đối xử tệ với bạn và họ sẽ vẫn chửi rủa bạn thôi. Bạn có cả triệu đô hay một bề dày thành tích ư? Nó chẳng có nghĩa lý gì trong lĩnh vực mới mà bạn đang rất nỗ lực.

Không quan trọng bạn giỏi giang ra sao, các mối quan hệ của bạn rộng đến đâu hay bạn có bao nhiêu tiền. Khi bạn muốn làm một điều gì đó – lớn lao, quan trọng và có ý nghĩa – bạn sẽ không tránh khỏi việc bị đối xử tồi tệ, bị cô lập và phá hoại trắng trợn. Hãy tính đến điều đó. Bạn phải kiên nhẫn và chờ đợi.

Trong viễn cảnh ấy, bản ngã là mặt đối lập hoàn toàn với điều ta cần. Ai có thể chịu đựng được những

thôi thúc của cơn bốc đồng, hay tin rằng bạn là món quà Chúa gửi đến loài người, hoặc rằng bạn quá quan trọng để không phải ôm việc vào người?

Mặt khác, một người thực dụng lại thấy những thời điểm đó là cơ hội dành cho họ. Có vay có trả. Những người đánh bại được bản ngã hiểu rằng *mình* không bị hạ thấp nhân phẩm chỉ vì bị người khác đối xử tệ – mà chính những kẻ đó mới là đê hèn.

Con đường phía trước sẽ đầy những sự khinh thường và xua đuổi. Bạn bị coi như một thứ rác rưởi. Bị ép phải thỏa hiệp. Bị chửi bới. Phải làm việc sau cánh gà để hỗ trợ những thứ vặt vãnh. Phải dùng tất cả sự kiên nhẫn và rồi bị ép phải tiếp tục kiên nhẫn hơn. Việc này sẽ khiến bạn phát điên, sẽ khiến bạn muốn phản kháng. Nó sẽ khiến bạn muốn nói rằng: *Tôi tốt hơn thế này nhiều. Tôi xứng đáng hơn nhiều.*

Có thể điều đó đúng, nhưng ngay khi bạn làm như vậy, bạn sẽ thua.

Bạn muốn ném đồ đạc vào mặt người ta. Tệ hơn là, bạn muốn ném thẳng vào mặt những kẻ không *xứng* với sự kính trọng, sự công nhận hay phần thưởng mà họ đang nhận được. Thực ra, những người đó thường thành công, chứ *không phải* bạn. Khi ai đó không đánh giá bạn một cách nghiêm túc như bạn mong đợi, bạn sẽ muốn chấn chỉnh họ. (Kiểu như ta muốn nói rằng: "Anh có biết tôi là ai

không?") Bạn muốn nhắc nhở họ về điều họ đã quên – bản ngã gào thét để bạn chiều theo ý nó.

Thay vào đó, bạn không được làm gì cả. Hãy nhận lấy nó. Hãy ngấu nghiến nó cho tới khi bạn phát ốm. Hãy chịu đựng nó. Hãy lặng lẽ phủi sạch nó và làm việc chăm chỉ hơn. Hãy tiếp tục chiến đấu, bỏ qua mọi ồn ào. Làm ơn, đừng để nó khiến bạn sao nhãng. Kiềm chế là một kỹ năng khó nhưng rất thiết yếu. Bạn càng dễ mất bình tĩnh thì càng phải cố vượt qua. Chẳng ai hoàn hảo và sẽ chẳng bao giờ có, nhưng ta vẫn phải cố gắng.

Một sự thật luôn đúng về cuộc sống là những người linh hoạt luôn phải chịu đựng sự hành hạ đeo đuổi. Robinson bắt đầu chơi cho đội Dodgers khi anh *28* tuổi – anh đã trả được nhiều khoản vay trong đời với tư cách là một người da đen và một người lính. Nhưng anh bị buộc phải làm lại điều đó. Sự thật đáng buồn về cuộc sống là những tài năng trẻ thường bị bỏ qua và thậm chí khi được tìm thấy thì ban đầu cũng đều bị coi thường. Có muôn vàn lý do, nhưng đó là một phần của cuộc hành trình.

Cuộc sống có thể khiến bạn phát điên và bạn có thể tìm cách thay đổi hệ thống đó sau khi bạn đã thành công. Còn trong lúc này, bạn sẽ phải tìm cách nào đó để khiến nó phù hợp với mục đích của mình. Thậm chí dù những mục đích đó mất thêm nhiều

thời gian để phát triển một cách đúng đắn, để học hỏi từng chút một, để xây dựng nền tảng cho bạn và thiết lập chính bản thân mình.

Sau khi giành được danh hiệu "Tân binh của năm" và "Cầu thủ xuất sắc nhất", khi vị trí của anh trong đội Dodgers đã vững vàng, Robinson bắt đầu khẳng định bản thân với tư cách một cầu thủ và một người đàn ông trưởng thành. Khi hồi tưởng lại, Robinson thấy rằng đáng ra anh đã tranh cãi với các trọng tài, đã có thể huých vai nếu cần phải nhắc nhở hay khiến một cầu thủ đối phương lùi lại.

Dù Robinson có nổi tiếng và tự tin như thế nào đi chăng nữa, anh cũng không bao giờ nhổ nước bọt vào người hâm mộ. Anh không bao giờ làm những việc gây tổn hại đến thanh danh của mình. Một chuỗi hành động nghiêm túc từ lúc khởi đầu cho đến khi kết thúc. Không phải là Robinson không có cảm xúc. Anh cũng nóng tính và kích động như tất cả chúng ta, nhưng anh đã sớm học được rằng mình đang bước trên sợi dây chỉ có thể chịu được sự kiềm chế và không khoan nhượng với bản ngã.

Thực sự thì, những con đường như vậy không có nhiều.

CHƯƠNG 7:
THOÁT RA KHỎI ĐẦU MÌNH

"Người chẳng có gì trong đầu ngoài những suy tư sẽ dần đánh mất mối liên hệ với thực tế và chỉ biết sống trong thế giới ảo."

_Alan Watts

Đó là Holden Caulfied, một cậu bé chỉ biết quan tâm đến bản thân, vừa rảo bước trên những con phố của Manhattan, vừa vật lộn để thích nghi với thế giới. Đó là Arturo Bandini, một thanh niên trẻ ở Los Angeles, người luôn sống tách biệt với mọi người xung quanh khi cố gắng trở thành một nhà văn nổi tiếng. Đó là Binx Bolling, một người thuộc tầng lớp thượng lưu ở New Orleans những năm 50, đang cố thoát khỏi "chuỗi thường nhật" của cuộc sống.

Những nhân vật hư cấu này đều có một điểm chung: họ không thể thoát ra khỏi đầu mình.

Trong tiểu thuyết *Bắt trẻ đồng xanh* của J. D. Salinger, Holden không thể ở trường, sợ phải lớn lên đến điếng người và tuyệt vọng trốn chạy khỏi tình trạng đó. Trong tiểu thuyết *Ask The Dust* (tạm dịch: Vượt lên nghịch cảnh) của John Fante (một phần của bộ truyện bốn phần nổi tiếng về Bandini), nhân vật nhà văn trẻ

không *trải nghiệm* cuộc sống mà anh đang sống – anh ta nhìn nó "qua những trang truyện", tự hỏi sẽ ra sao nếu mỗi khoảnh khắc trong đời mình là một bài thơ, một vở kịch, một câu chuyện, một mẩu tin mà anh là nhân vật chính. Trong tiểu thuyết *The Moviegoer* (tạm dịch: Người xem chiếu bóng) của Walker Percy, nhân vật chính Binx bị nghiện xem phim và thích thú với những cuộc đời lý tưởng được khắc họa sinh động trên màn ảnh hơn là nỗi buồn bực khó chịu trong bản thân mình.

Thật nguy hiểm khi phân tích tâm lý một nhà văn qua tác phẩm của họ, nhưng đây là những cuốn tiểu thuyết tự truyện nổi tiếng. Khi ta nhìn vào cuộc sống của các nhà văn: J. D. Salinger đã vô cùng khổ sở bởi nỗi ám ảnh bản thân và sự thiếu trưởng thành, khiến thế giới trở nên quá sức chịu đựng với ông – khiến ông lẩn tránh mối liên hệ với con người và làm tê liệt tài năng thiên bẩm. John Fante đã đấu tranh để dung hòa cái tôi khổng lồ cùng sự bất an với tình trạng mờ mịt trong phần lớn sự nghiệp, cuối cùng đành phải từ bỏ tiểu thuyết mà vùi mình vào sân golf và các quán rượu ở Hollywood. Chỉ đến khi sắp qua đời, bị mù vì bệnh tiểu đường, ông mới có thể quay trở về thực tại. Cuốn tiểu thuyết đầu tay của Walker Percy, *The Moviegoer*, chỉ ra đời sau khi ông chiến thắng sự lười biếng của tuổi trẻ và những cơn khủng hoảng hiện sinh kéo dài đến tận tuổi 40.

Những nhà văn này có thể đã giỏi đến thế nào nếu họ có thể thoát khỏi vấn đề của mình sớm hơn? Cuộc sống của họ đáng ra đã dễ dàng hơn biết nhường nào? Đó là một câu hỏi cấp bách mà họ đẩy vào lòng độc giả qua những nhân vật.

Thật đáng buồn vì đặc điểm này không chỉ tồn tại trong tiểu thuyết hư cấu. 2.500 năm trước, Plato đã kể về những người mắc tội "say mê những ý nghĩ của mình". Thậm chí nó phổ biến đến mức không khó để tìm thấy những người "thay vì tìm cách hiện thực hóa điều mà mình khát khao thì họ lại bỏ qua để tránh né việc phải mệt mỏi suy xét các tình huống có thể xảy ra. Họ giả định rằng điều họ muốn luôn sẵn có và tiến hành sắp xếp phần còn lại, họ thích thú tưởng tượng về mọi thứ mà họ sẽ làm khi có được điều họ mong muốn, cứ như vậy, tâm hồn lười biếng của họ càng trở nên chây ỳ hơn". Họ là những con người thích sống trong hư cấu hơn hiện thực.

Tướng George McClellan thời Nội chiến Mỹ là một ví dụ hoàn hảo cho nguyên mẫu này. Ông được chọn để chỉ huy lực lượng Liên bang vì ông đáp ứng được tất cả những điều kiện mà một vị tướng giỏi cần có: tốt nghiệp Đại học West Point, có kinh nghiệm chiến đấu, là sinh viên chuyên ngành lịch sử, phong thái uy quyền và được cấp dưới kính nể.

Vậy tại sao ông lại biến thành vị tướng Liên bang tệ nhất, thậm chí cả khi so với lực lượng đông đảo các tướng lĩnh vị kỷ và kém cỏi trong cuộc chiến đó? Bởi ông chẳng bao giờ thoát ra khỏi đầu mình. Ông đã say mê viễn cảnh mình được đứng ở vị trí tướng lĩnh. Ông có thể chuẩn bị đội quân cho cuộc chiến như một vị tướng chuyên nghiệp, nhưng khi *dẫn* đoàn quân vào trận, khi mà lốp cao su tiếp xúc với mặt đường, thì vấn đề nổi lên.

Ông dần tin tưởng một cách ngờ nghệch rằng kẻ thù đang tăng lên gấp nhiều lần (thực tế là không hề – ông có *lợi thế* về quân số gấp ba lần). Ông đã tin vào nguy cơ đe dọa và âm mưu không ngớt từ các đồng minh chính trị của mình (nó chẳng hề có thực). Ông đã lầm tưởng rằng cách duy nhất để thắng trận là một kế hoạch hoàn hảo và một chiến dịch tiên quyết duy nhất (ông đã sai). Vậy nên ông đã bị tê liệt và về cơ bản là không làm gì cả... trong suốt nhiều tháng trời.

McClellan đã không ngừng nghĩ *về chính mình* và điều ông đang làm tuyệt vời như thế nào – ông tự chúc mừng bản thân về chiến thắng vẫn chưa xảy ra và hơn thế nữa, về những thất bại thảm hại mà ông đã cứu vãn được. Khi ai đó – kể cả cấp trên – thắc mắc về câu chuyện hư cấu dễ chịu này, ông đã phản ứng như một con lừa nóng nảy, ảo tưởng, tự phụ và ích kỷ. Bản thân phản ứng đó là không thể chấp

nhận nổi, nhưng nó còn có một ý nghĩa khác: tính cách của ông khiến ông không thể thực hiện được điều mà ông cần phải làm nhất, đó là chiến thắng trận đánh.

Một sử gia từng chiến đấu dưới trướng McClellan ở Antietam sau này đã kết luận rằng: "Cái tôi của ông ấy thật khổng lồ – chẳng biết dùng từ nào để miêu tả nó nữa." Chúng ta có khuynh hướng nghĩ rằng cái tôi tương đương với sự tự tin – thứ mà chúng ta cần *gánh vác.* Thực sự, nó có thể phản tác dụng. Với McClellan, bản ngã đã tước đoạt của ông khả năng hành động. Nó đã cướp mất khả năng cảm thấy cần phải hành động.

Những cơ hội mà ông đã liên tục bỏ lỡ có thể chỉ bị coi là trò cười nếu như nó không phải trả giá bằng hàng nghìn mạng sống. Tệ hơn nữa khi thực tế rằng hai tư lệnh Liên minh miền Nam – Lee và Stonewall Jackson – chỉ bằng việc nắm được thế chủ động đã có thể gây khó khăn cho ông bằng đội quân và nguồn lực kém hơn nhiều. Đó là điều có thể xảy ra khi những thủ lĩnh bị mắc kẹt trong đầu họ. Nó cũng có thể xảy ra với chúng ta.

Tiểu thuyết gia Anne Lamott từng miêu tả rất rõ về bản ngã. Bà cảnh báo, nếu bạn không cẩn thận, kênh KFKD (K-Khốn khiếp) sẽ phát liên tục trong đầu bạn suốt 24 giờ mỗi ngày, như đài radio.

Chiếc loa bên phải của nội tâm bạn sẽ phát ra một dòng suy tưởng không ngừng thêu dệt về bản thân, kể lể về sự đặc biệt của mình, một người vô cùng cởi mở, tài năng, thông minh, hiểu biết, khiêm nhường và bị hiểu lầm. Chiếc loa bên trái lại phát ra những bản nhạc rap tự hạ nhục chính mình, với danh sách những điều bạn làm chưa tốt, về tất cả những lỗi lầm bạn gây ra hôm nay cũng như trong toàn bộ cuộc đời, sự nghi ngờ, sự quả quyết rằng mọi thứ bạn đụng đến đều hỏng bét, rằng bạn chẳng biết giữ mối quan hệ, rằng bạn là kẻ xảo trá về mọi mặt, thiếu tình yêu và sự vị tha, là kẻ bất tài, thiển cận...

Bất cứ ai – đặc biệt là những người tham vọng – cũng có thể bị cuốn vào câu chuyện này, cả nghĩa tốt lẫn xấu. Rất tự nhiên khi những người trẻ tham vọng (hay có thể là người có tham vọng non nớt) dễ bị kích động và bị cuốn vào dòng suy nghĩ cũng như cảm xúc của họ. Đặc biệt trong một thế giới mà chúng ta được dạy rằng phải giữ gìn và phát triển "thương hiệu cá nhân". Chúng ta buộc phải kể những câu chuyện để rao bán sản phẩm và tài năng của mình, và sau một thời gian đủ dài, chúng ta đã quên mất ranh giới giữa câu chuyện hư cấu và đời thực.

Cuối cùng, nó sẽ nuốt chửng chúng ta. Hoặc nó sẽ là bức tường ngăn cách chúng ta với những thông

tin cần thiết để thực hiện công việc – theo cách mà McClellan không ngừng bị cuốn vào các tin tình báo ảo. Ý nghĩ rằng nhiệm vụ của mình tương đối đơn giản, rằng ta chỉ cần bắt đầu thôi, gần như quá rõ và dễ dàng với những ai đã suy nghĩ quá nhiều về nó.

Ông ấy và chúng ta không hề khác nhau. Chúng ta cũng đầy lo âu, nghi ngờ, bất lực, đau đớn và đôi khi có chút điên rồ. Trong khía cạnh này, chúng ta giống hệt như những thiếu niên.

Như nhà tâm lý học David Elkind từng nghiên cứu, tuổi niên thiếu được đánh dấu bằng một hiện tượng được biết đến là "khán giả tưởng tượng". Giống như việc một đứa trẻ 13 tuổi bối rối vì đã bỏ lỡ một tuần học và đinh ninh rằng cả trường đang xì xào bàn tán về rắc rối nhỏ nhặt của nó. Hoặc một cô bé mới lớn dành ba tiếng trước gương mỗi sáng như thể đang chuẩn bị lên sân khấu. Chúng làm điều này vì nghĩ rằng mỗi chuyển động của mình đều thu hút sự chú ý từ toàn bộ thế giới xung quanh.

Ngay cả lúc trưởng thành, chúng ta cũng dễ mắc phải ảo tưởng này cả khi vô tư bước xuống phố. Chúng ta đeo tai nghe và bản nhạc nền xuất hiện. Chúng ta lật cổ áo khoác lên và nhanh chóng quyết định vẻ ngoài lạnh lùng của ta hôm nay ra sao. Chúng ta tua lại trong đầu thành công mà mình đang *hướng tới*. Đám đông tách ra khi chúng ta bước qua. Chúng

ta là những chiến binh không hề sợ hãi trên hành trình tiến tới đỉnh vinh quang.

Đó là màn giới thiệu phim. Đó là một phân cảnh trong tiểu thuyết. Cảm giác ấy thật tuyệt – tốt hơn nhiều so với cảm giác nghi ngờ và sợ hãi, tầm thường – và chúng ta bị kẹt trong đầu mình thay vì hiện diện ở thế giới thực.

Đó chính là bản ngã, thưa những độc giả thân yêu của tôi. Nó khiến bạn cảm thấy tuyệt vời, ngay cả khi nó biến bạn thành một chú hề.

Thực tế thì nó lại đang ngăn cản sự kết nối của ta với thế giới xung quanh. Một mối liên kết mà ta rất cần trau dồi và tận dụng. Ta phải đặt vị khán giả đó sang một bên. Ta phải tập trung vào phút giây thực tại và làm công việc của mình. Ta phải lờ đi tiếng nói trong đầu cũng như viễn cảnh về một người vĩ đại mà ngày nào đó ta sẽ trở thành.

Đó là những phiền nhiễu – bản ngã khiến ta phân tâm ngay khi ta có ít khả năng chống cự nhất. Vậy nên việc mà những người thành công làm là ngăn chặn những chuyến bay mộng tưởng. Họ bỏ qua những cám dỗ có thể khiến họ cảm thấy mình quan trọng hoặc làm chệch hướng mục tiêu. Tướng George C. Marshall – về cơ bản trái ngược với McClellan, mặc dù cả hai đều cùng cấp bậc – đã từ chối viết nhật ký suốt Thế chiến II, bất chấp lời

đề nghị từ bạn bè và các sử gia. Ông lo rằng nó sẽ biến khoảng thời gian trầm lắng, suy tư thành một màn biểu diễn nghệ thuật và tự lừa dối. Có lẽ ông đã phỏng đoán rằng những độc giả tương lai sẽ bóp méo suy nghĩ của ông dựa trên góc nhìn của họ.

Tất cả chúng ta đều dễ bị ảnh hưởng bởi những ám ảnh tâm trí – dù cho chúng ta đang vận hành một công ty mới khởi nghiệp, hay đang tiến từng nấc trên tháp quyền lực của tập đoàn, hoặc đang say đắm trong tình yêu. Chúng ta càng sáng tạo thì càng dễ đánh mất sợi dây dẫn lối của mình.

Trí tưởng tượng – trong nhiều trường hợp giống như một tài sản quý giá – rất nguy hiểm khi nó hoạt động mà không bị kiểm soát. Chúng ta phải chế ngự những nhận thức đó. Nếu không, khi bị lạc trong niềm phấn khích, một người làm sao có thể tiên đoán chính xác tương lai hoặc giải thích các sự kiện? Làm sao chúng ta có thể vừa khát khao vừa có nhận thức? Làm sao chúng ta có thể trân trọng phút giây thực tại? Làm sao chúng ta có thể sáng tạo trong một môi trường thực dụng?

Cuộc sống rõ ràng đòi hỏi ta phải có bản lĩnh. Đừng sống trong ảo tưởng, hãy sống cùng thực tế, ngay cả khi – đặc biệt là khi – nó không hề thoải mái. Hãy là một phần của những gì đang xảy ra xung quanh mình. Hãy vui vẻ tận hưởng và hòa nhập với thế giới.

Hãy quên đi ánh đèn sân khấu và khán giả trong trí tưởng tượng. Chẳng có ai xem bạn biểu diễn đâu. Chỉ có công việc cần phải làm và những bài học cần phải học từ mọi điều xung quanh.

CHƯƠNG 8:
HIỂM NGUY CỦA NIỀM KIÊU HÃNH NON TRẺ

"Một con người kiêu căng sẽ luôn nhìn xuống con người và cảnh vật; và tất nhiên khi nhìn xuống thì bạn không thể thấy cái gì ở trên mình."

_C. S. Lewis

Năm 18 tuổi, một Benjamin Franklin thành công đã trở về thăm Boston, thành phố mà cậu đã chạy trốn bảy tháng trước. Đầy kiêu hãnh và tự mãn, cậu khoác lên người bộ vest mới, một chiếc đồng hồ và một túi đầy tiền mà cậu định xòe ra cho những người cậu bắt gặp xem – gồm cả anh trai, người cậu đặc biệt muốn gây ấn tượng hơn cả. Mọi điệu bộ của cậu nhóc đều y hệt như một nhân viên xưởng in ở Philadelphia.

Khi gặp Cotton Mather, một trong những nhân vật được kính nể nhất thị trấn và là kẻ thù cũ, bản ngã non trẻ của Benjamin nhanh chóng được thổi phồng lên một cách lố bịch. Trò chuyện với Mather trong lúc đi bộ xuống hành lang, Mather đột nhiên kêu lên: "Cúi xuống! Cúi xuống!" Quá hào hứng thể hiện, Franklin đã đâm bổ ngay vào một cái xà có trần

thấp. Phản ứng của Mather thật chuẩn xác. "Hãy coi đây như một lời cảnh báo nhé, chàng trai, đừng có lúc nào cũng ngẩng đầu cao thế," ông châm biếm nói. "Cúi xuống, anh bạn trẻ, hãy cúi người xuống – khi cậu đi qua thế giới này – và cậu sẽ tránh được nhiều cú đòn để đời đấy."

Những người theo đạo Thiên Chúa tin rằng kiêu hãnh là tội lỗi vì đó là sự dối trá – nó rót vào tai kẻ kiêu hãnh rằng họ giỏi hơn họ tưởng và con người họ giỏi hơn con người mà Chúa tạo ra. Kiêu hãnh dẫn tới ngạo mạn và khiến mọi người mất đi tính khiêm tốn cũng như sợi dây gắn kết với đồng loại.

Bạn không nhất thiết phải là người theo đạo Thiên Chúa để hiểu được triết lý này. Chỉ cần bạn để ý đến sự nghiệp của mình thì sẽ hiểu rằng kiêu hãnh – ngay cả khi đã thành công thực sự – là một kẻ gây sao nhãng và dối trá.

Cyril Connolly từng có câu nói bất hủ: "Với những kẻ mà Chúa muốn hủy diệt, trước hết Ngài gọi chúng bằng cái tên 'hứa hẹn'." Từ 2.500 năm trước, nhà thơ bi ca Theognic đã viết cho người bạn của mình rằng: "Này Kunos, thứ đầu tiên mà Chúa ban cho kẻ mà Người định hủy diệt là lòng kiêu hãnh." Lòng kiêu hãnh mài mòn công cụ mà chúng ta cần có nhất để thành công: tâm trí. Khả năng học tập, thích nghi, linh hoạt, xây dựng mối quan hệ, tất cả đều bị

trì trệ bởi kiêu hãnh. Nguy hiểm hơn cả, điều này có thể xảy ra trong giai đoạn khởi đầu, hay trong quá trình phát triển – khi chúng ta có đầy tự phụ của một kẻ mới bắt đầu. Chỉ sau đó bạn mới nhận ra rằng cú đập đầu ấy chỉ là rủi ro nhẹ nhàng nhất.

Thật ngạc nhiên là một chút sức mạnh cũng có thể nhanh chóng khẳng định niềm tin sâu sắc rằng chúng ta siêu việt hơn bất kỳ ai, rằng may mắn và ưu ái là đặc quyền từ khi sinh ra và rằng một kỷ nguyên mới đang mở ra với thế giới. Chúng ta là *người được chọn,* giọng nói trong đầu vang lên như vậy. Giờ là thời điểm của chúng ta. Tra thêm dầu vào. Đổ nhiên liệu vào cỗ máy mà chúng ta vừa dựng nên.

Kiêu hãnh lựa một chút thành công nhỏ nhoi và hô biến nó trở nên to lớn. Nó mỉm cười với sự khéo léo và tài năng của chúng ta, dù cho cái mà chúng ta thể hiện chỉ là một dấu hiệu về những gì đáng lẽ sẽ xảy ra. Nó chia tách những kẻ kiêu hãnh với thực tế – theo một cách tinh vi nhưng không quá khéo léo – để thay đổi ý niệm của chúng ta về đúng sai. Chỉ được đảm bảo một cách yếu ớt từ thành công và thực tế, những quan niệm mạnh mẽ này đưa ta thẳng tiến đến ảo tưởng, hoặc thậm chí tệ hơn.

Kiêu hãnh và bản ngã nói rằng:

"Tôi là một *doanh nhân* vì tôi tự mình khởi nghiệp

Tôi sẽ *giành chiến thắng* vì tôi đang dẫn đầu

Tôi là một *nhà văn* vì tôi đã xuất bản được một cuốn sách

Tôi *giàu có* vì tôi làm ra tiền

Tôi *đặc biệt* vì tôi được chọn

Tôi *quan trọng* vì tôi nghĩ mình xứng đáng."

Lúc nào cũng vậy, chúng ta luôn tận hưởng sự hài lòng giả tạo này. Tuy nhiên, mỗi nền văn hóa đều có những lời răn dạy để chống lại nó. Đừng đếm gà trước khi ấp trứng. Đừng đun nước trước khi bắt cá. Muốn học nấu thịt thỏ trước tiên phải bắt được thỏ. Đánh quá sức sẽ khiến bạn bị thương. Kiêu hãnh đi trước, thất bại theo sau.

Hãy gọi thái độ đó đúng với bản chất của nó: xảo trá. Nếu bạn đang làm việc và luôn tận tâm, bạn chẳng cần gian dối, cũng không cần phải gắng sửa chữa những sai lầm.

Kiêu hãnh là một kẻ xâm lược hống hách. John D. Rockefeller, khi còn là một chàng trai trẻ, đêm đêm đều tự độc thoại với chính mình. "Ngươi mới chỉ bắt đầu", ông nói to hoặc viết vào nhật ký của mình. "Ngươi nghĩ rằng mình đã là một thương gia rồi ư? Hãy cẩn thận, không thì ngươi sẽ mất đầu – hãy bước đi chắc chắn."

Khi mới bắt đầu sự nghiệp, Rockefeller đã gặt hái được một số thành công nhất định – ông kiếm

được một công việc tốt. Ông để dành tiền. Ông có một vài khoản đầu tư. So với người cha suốt ngày say xỉn và bịp bợm, đây là một thành công không nhỏ. Ông đã đi đúng đường. Vậy nên ta có thể hiểu được tại sao sự tự mãn với thành tích đó – và việc ông đang đi đúng hướng – bắt đầu xâm chiếm. Trong khoảnh khắc thất bại, ông từng hét vào mặt nhân viên nhà băng đã từ chối cho ông vay tiền rằng: "Một ngày nào đó tôi sẽ là người giàu nhất thế giới cho xem!"

Có thể coi Rockefeller là người duy nhất trên thế giới nói được *và* làm được. Ngoài ông ra, có hàng tá kẻ ngu xuẩn đã nói điều tương tự và hoàn toàn tin vào nó, coi niềm tin vào viễn cảnh đó như một bước tiến để rồi chẳng đi đến đâu – một phần vì lòng kiêu hãnh chống lại họ và kêu gọi những người khác cùng làm điều đó.

Tất cả điều này lý giải tại sao Rockefeller biết ông cần chế ngự bản thân và âm thầm kiểm soát bản ngã của mình. Hằng đêm, ông tự hỏi mình: "Mày có phải là thằng ngốc không? Mày định để số tiền này thổi phồng mày lên sao?" (Dù đó chỉ là số tiền nhỏ nhoi.) "Hãy mở to mắt," ông tự nhắc nhở bản thân. "Đừng đánh mất thăng bằng."

Sau này khi nghiền ngẫm lại cuộc đời mình, ông nói rằng: "Tôi cảm thấy kinh hoàng về sự nguy hiểm của tính ngạo mạn. Thật đáng tiếc khi ai đó để

cho một chút thành công tạm bợ phá hỏng anh ta, làm lệch lạc sự đánh giá và khiến anh ta quên mất mình!" Nó tạo ra một nỗi ám ảnh bệnh hoạn, thiển cận, làm lệch lạc tư tưởng, thực tế, sự thật và thế giới xung quanh ta. Ngay khi ta muốn nhận được phản hồi, giữ niềm khao khát và lập kế hoạch đời mình, lòng kiêu hãnh đã xóa mờ những nhận thức này. Hay nói cách khác, nó thổi phồng những phần tiêu cực khác bên trong ta: sự nhạy cảm, mặc cảm tội lỗi và khả năng bịa ra bất cứ thứ gì về *bản thân.*

Trước những khó khăn phía trước mà ta có thể phải đối mặt, sự hào nhoáng và tính tự mãn là những đặc điểm mà ta chưa đủ khả năng để chịu đựng. Cái giá phải trả là vô cùng tàn khốc.

Chiến binh và người chinh phạt nổi tiếng Thành Cát Tư Hãn đã dặn dò các con trai và tướng lĩnh của mình trước khi qua đời: "Nếu các ngươi không thể kìm lại lòng kiêu hãnh của bản thân, các ngươi sẽ không thể lãnh đạo ai cả." Ông nói với họ rằng làm việc đó còn khó hơn thuần phục một con sư tử hoang dã. Ông thích dùng phép ẩn dụ về núi, rằng ngay cả những ngọn núi cao nhất cũng có muông thú mà khi chúng đứng trên đó, chúng còn cao hơn núi.

Chúng ta có xu hướng đề phòng những điều tiêu cực – những người ngăn cản ta theo đuổi giấc mơ hay nghi ngờ viễn cảnh ta vẽ ra cho chính mình.

Đương nhiên đây là một chướng ngại cần cảnh giác, dù đối phó với nó khá dễ dàng. Cái mà chúng ta ít trau dồi hơn – hoặc được dạy ít hơn – là làm sao để bảo vệ bản thân trước sự công nhận và hài lòng, những thứ sẽ sớm xuất hiện trên con đường ta đi nếu ta tỏ ra có tiềm năng. Ta không bảo vệ mình trước những người, những điều khiến ta thấy dễ chịu – hay thậm chí *quá* dễ chịu. Nhưng ta phải bảo vệ mình trước niềm kiêu hãnh và tiêu diệt nó ngay – nếu không nó sẽ giết chết điều ta khao khát. Chúng ta phải cảnh giác trước sự tự tôn và tự mãn hoang dại đó. Flannery O'Connor từng nói: "Sản phẩm đầu tiên của việc tự biết mình là sự khiêm tốn." Đây là cách ta chiến đấu với bản ngã, bằng cách thấu hiểu chính mình.

Câu hỏi cần đặt ra khi bạn cảm thấy tự hào là: "Bây giờ tôi đang bỏ lỡ điều gì mà một người khiêm tốn hơn có thể nhận ra? Tôi phải tránh né hay chạy trốn điều gì bằng sự khoe khoang, điên rồ và thêm thắt bịa đặt này?" Tốt hơn hết là nên hỏi và trả lời ngay những câu hỏi này trong khi tiền đặt cược còn thấp, hơn là chờ đến sau này.

Điều đáng nói là: Chỉ vì bạn trầm lặng, không có nghĩa bạn không kiêu hãnh. Có thể bạn chỉ xấu hổ thôi. Chỉ vì bạn không tệ như người khác, không có nghĩa là bạn xứng đáng được vinh danh. Đó không

chỉ là một dạng kiêu hãnh, mà thực tế khuynh hướng này tồn tại trong tất cả mọi người. Chúng ta đều đam mê nó, và dù ở mức độ nào thì thoát ra vẫn tốt hơn.

Việc bạn nghĩ mình thật giỏi cũng giống như việc nói thật to điều đó cho người khác nghe vậy. Vấn đề vẫn là niềm kiêu hãnh, và nó vẫn rất nguy hiểm. "Điều mà ta tự hào nhất về bản thân sẽ là thứ hủy hoại ta," Montaigne đã khắc câu nói đó lên trùm đèn treo trên trần nhà mình. Nó là một danh ngôn của nhà soạn kịch Menander, và phần sau của nó là: "Đừng nghĩ rằng mình phải trở thành ai đó."

Chúng ta đang đấu tranh, và những người cũng đang tranh đấu mới là đồng môn của chúng ta – không phải là kẻ kiêu căng và cũng không phải người thành công. Chúng ta cần tự nhận thức bản thân và hiểu rõ thực tế trên con đường của mình. Chúng ta phải hiểu rằng vẫn còn cả một đoạn đường dài phía trước và còn vô số việc cần phải hoàn thành.

Sau khi bị va đầu vào thanh xà và nghe lời khuyên bảo của Mather, Franklin đã dành cả đời để chống lại sự kiêu hãnh, bởi ông muốn làm nhiều thứ trong đời và ông hiểu rằng kiêu hãnh sẽ khiến việc đó trở nên khó khăn hơn nhiều. Đó là lý do bất chấp những thành tựu vĩ đại trong nhiều lĩnh vực – tiền bạc, danh tiếng, hay quyền lực – Franklin cũng không bao giờ phải tự mình trải qua hầu hết "những

nỗi bất hạnh của kẻ luôn ngẩng đầu quá cao", hay nói đúng hơn là nỗi đau và khổ não mà sự lừa dối, tham lam và ích kỷ đi kèm với kiêu hãnh *gây ra.*

Xét cho cùng, chương này không nói về việc buông thả theo niềm kiêu hãnh, vì bạn vẫn chưa xứng đáng. Nó không nói với bạn rằng: "Đừng khoe khoang về những thứ vẫn chưa xảy ra," mà là: "Đừng khoe khoang, vì bạn chẳng có gì để khoe cả."

CHƯƠNG 9:
LÀM, LÀM, LÀM

> "Thành công mà những con người vĩ đại đạt được và giữ vững không phải sự vụt sáng, mà khi người khác đang ngủ, họ vẫn miệt mài làm việc tới đêm khuya."
>
> _Peter Drucker

Họa sĩ Edgar Degas, người nổi tiếng với những bức họa vũ công theo trường phái ấn tượng tuyệt đẹp, cũng có chút tài lẻ về thơ ca. Với bộ óc thông minh và sáng tạo, ông có đủ tài năng thiên phú để sáng tác thơ ca – ông nhìn thấy cái đẹp, ông có thể tìm ra cảm hứng. Nhưng Degas chẳng có nổi một bài thơ tuyệt tác. Có một câu chuyện nổi tiếng lý giải cho điều này. Một ngày nọ, Degas than phiền với bạn mình, nhà thơ Stéphane Mallarmé về việc viết lách: "Tôi không thể diễn tả được những gì tôi muốn, dù có vô số ý tưởng." Mallarmé phản ứng bằng cách chỉ ra rằng: "Vấn đề không nằm ở ý tưởng, anh bạn Degas thân mến của tôi ạ. Vấn đề là ở câu chữ."

Hay đúng hơn, là *sự lao động.*

Sự khác biệt giữa một người chuyên nghiệp và một kẻ tài tử nằm chính ở đó. Khi bạn nhận thấy

rằng chỉ mỗi ý tưởng thôi là chưa đủ – bạn phải làm việc cho tới khi bạn có thể thực sự tái tạo trải nghiệm của mình bằng ngôn từ, trên giấy bút. Giống như nhà triết học và nhà văn Paul Valéry giải thích vào năm 1938: "Công việc của một nhà thơ... không phải là trải nghiệm thi ca: đó là vấn đề cá nhân. Công việc của họ là tạo ra trải nghiệm đó trong người khác." Vâng, công việc của anh ta là tạo nên tác phẩm.

Đó là công việc của một người vừa là nghệ sĩ vừa là nghệ nhân. Họ nuôi dưỡng sản phẩm của lao động và sự cần cù chứ không chỉ của riêng trí tuệ. Đó là nơi mà trí tưởng tượng gặp gỡ con đường và thực tế, nơi ta chuyển đổi việc nghĩ, nghĩ, nghĩ và việc nói, nói, nói thành việc làm, làm, làm.

"Bạn chẳng thể tạo nên tên tuổi bằng điều bạn *định* làm," Henry Ford từng chia sẻ. Nhà điêu khắc Nina Holton cũng có một câu nói tương tự, được trích dẫn trong nghiên cứu về tính sáng tạo của nhà tâm lý học Mihaly Csikszentmihalyi: "Phôi thai của một ý tưởng không dựng nên một bức điêu khắc. Nó chỉ ngồi đó. Nên tất nhiên, bước tiếp theo là làm việc thật chăm chỉ." Nhà đầu tư và chủ sở hữu nhiều doanh nghiệp Ben Horowitz cũng vạch rõ: "Điều khó khăn không phải là lập ra một mục tiêu táo bạo, phức tạp, vĩ mô. Điều khó là buộc nhân viên nghỉ việc khi bạn đánh mất mục tiêu lớn... Điều khó khăn không phải là

mơ lớn. Điều khó là thức dậy giữa đêm, lạnh toát mồ hôi khi giấc mơ biến thành một cơn ác mộng."

Chắc chắn là bạn hiểu điều đó. Bạn biết rằng rốt cuộc thì bạn phải làm việc và rằng công việc đó có thể rất khó khăn. Có thể bạn nghĩ rằng mình đã bắt đầu làm việc. Nhưng bạn có *thực sự* hiểu điều mình sắp làm? Bạn có biết có bao nhiêu việc đang chờ phía trước? Không phải là làm việc cho tới khi bạn gặt hái được cơ hội lớn, không phải là làm việc cho tới khi bạn tạo dựng nên tên tuổi của mình, mà là làm, làm nữa và làm mãi.

Bạn phải mất khoảng 10.000 hay 20.000 giờ đồng hồ để thành thạo? Câu trả lời là mất bao nhiêu thời gian không quan trọng. Không có giới hạn cho việc đó. Đặt ra một con số cũng giống như việc sống trong một tương lai giả định. Chúng ta chỉ cần biết là mình sẽ mất rất nhiều thời gian, và vấn đề không nằm ở trí tuệ mà là ở sự nỗ lực không ngừng. Nghe có vẻ không hấp dẫn cho lắm, nhưng chúng ta phải là người cầu tiến, bởi nó nằm trong tầm với của chúng ta. Tất cả chúng ta đều có đủ thể chất và sự khiêm tốn để nhẫn nại và kiên trì với công việc.

Đến đây thì bạn hẳn đã biết vì sao bản ngã lại xù lông với quan điểm này. Nó sẽ than rằng: *Trong tầm với ư?! Ý ngươi là hiện giờ ta không có nó?* Đúng vậy đấy. Bạn không có. Và cũng chẳng ai có cả.

Bản ngã chỉ muốn chúng ta dừng lại ở ý tưởng và điều chúng ta khao khát làm với ý tưởng đó mà thôi. Nó muốn chúng ta dành hàng giờ *lên kế hoạch* và tham gia những buổi hội thảo hoặc nói chuyện với những người bạn để tính toán xem ý tưởng ấy sẽ thành công đến mức nào. Nó muốn được trả công hậu hĩnh cho thời gian của nó, và muốn làm những thứ thú vị – những thứ nhận được sự chú ý, tiền bạc hoặc tiếng tăm. Thực tế là đại đa số những việc bạn cần làm đều không giống vậy chút nào.

Đó là thực tế. Cách chúng ta phản ứng với điểm nút đó – và nơi mà ta chọn để tập trung năng lượng – sẽ quyết định kết quả cuối cùng ta đạt được.

Ít ai miêu tả Bill Clinton như một nhà lãnh đạo khiêm nhường. Nhưng hầu hết họ không biết rằng khi còn trẻ, ông có một bộ sưu tập những tấm ghi chú điền tên và số điện thoại của bạn bè và các mối quan hệ có thể giúp ích cho ông sau này – khi đã tiến vào chính trường. Hằng đêm, chẳng cần lý do nào, ông đều lướt qua bộ sưu tập, gọi điện, viết thư hoặc thêm thắt những ghi chú về sự tương tác với họ. Qua nhiều năm, bộ sưu tập này lên đến 10.000 tấm (cho tới khi chúng được số hóa). Đó là thứ đã đưa ông vào Phòng Bầu dục, nơi làm việc của Tổng thống Mỹ, và tại đó chúng tiếp tục được sử dụng.

Hoặc hãy nghĩ tới Darwin, người đã làm việc hàng thập kỷ cho thuyết tiến hóa, cố gắng trì hoãn công bố nghiên cứu vì nó vẫn chưa thực sự hoàn hảo. Ít ai biết ông đang làm gì, và cũng không một ai nói rằng: "Này Charles, anh cứ dành nhiều thời gian làm việc đi, không sao cả – vì thứ mà anh đang làm rất quan trọng." Họ không hề biết. *Ông* cũng không biết. Ông chỉ biết là mình vẫn chưa hoàn thành, chỉ biết rằng phải làm tốt hơn và chừng đấy thôi cũng đủ để khiến ông tiếp tục làm việc. Ông biết rằng công việc này cần phải được hoàn thành.

Vậy, chúng ta sẽ ngồi xuống và đơn độc chiến đấu với công việc của mình sao? Một công việc có thể chẳng đi đến đâu, một công việc có thể sẽ nhàm chán và khó khăn? Liệu chúng ta có *yêu* công việc, có dành cả cuộc đời để làm việc, liệu chúng ta có *thích* luyện tập như cách các vận động viên cừ khôi vẫn làm? Hay ta sẽ theo đuổi sự công nhận và thu hút sự chú ý tạm bợ – dù đó là sự đắm chìm trong việc tìm kiếm *ý tưởng* không hồi kết hay đơn giản là sự sao nhãng bởi những cuộc nói chuyện tầm phào?

Fac, si facis (Hãy làm nếu bạn đang định làm).

Một câu ngạn ngữ cổ khác của La Mã là *Materisam superabat opus* – Tay nghề tốt hơn nguyên liệu. Nguyên liệu mà chúng ta có được về mặt di truyền, cảm xúc hay tài chính là nơi chúng ta khởi

đầu. Chúng ta không kiểm soát nó. Chúng ta kiểm soát việc mình sẽ tạo ra thứ gì từ nguyên liệu đó hay sẽ phung phí nó.

Khi còn là một cầu thủ trẻ, Bill Bradley thường tự nhắc nhở mình: "Khi mày không luyện tập, hãy nhớ, một ai đó ở một nơi nào đó đang luyện tập và khi mày gặp anh ta, anh ta sẽ thắng." Bạn có thể lừa dối mình rằng bạn đang cố gắng, nhưng cuối cùng bạn sẽ gặp thử thách. Và người ta sẽ biết. Bradley tiếp tục phấn đấu để lọt vào đội hình All-American[1], giành được học bổng Rhodes, ba lần vô địch với đội New York Knicks và sau đó trở thành Thượng nghị sĩ Mỹ. Bạn thấy đấy, ông đã biến suy nghĩ thành hành động.

Chúng ta cũng phải như vậy. Bởi không có vinh quang nào không phải trải qua gian khổ cay đắng.

Chẳng phải sẽ tuyệt hơn nếu công việc của bạn chỉ mở lối để tài năng tự tuôn chảy hay sao? Hay nếu bạn chỉ cần đi đến buổi họp và phơi bày tài năng cũng như trí tuệ của mình? Bạn vào sân bóng và *chỉ chơi cho vui* rồi giành chiến thắng? Hay là bạn chỉ tô vẽ vài nét nguệch ngoạc lên khung vẽ và nó bỗng trở thành một kiệt tác nghệ thuật hiện đại? Đó hoàn toàn là ảo tưởng – hay đúng hơn, là dối trá.

---

1. Đội hình tiêu biểu năm dành cho các vận động viên nghiệp dư. (BTV)

Giống như một câu nói nổi tiếng: *Fake it 'til you make it* – Hãy giả bộ cho đến khi bạn thực sự làm được. Không có gì ngạc nhiên khi những ý tưởng như vậy ngày càng trở nên phổ biến trong thế giới hỗn độn đầy nguy hiểm mà chúng ta đang sống, nơi mà mọi người luôn cố gắng để dìm nhau xuống. Thật khó để phân biệt một tay khoác lác điêu luyện với một người làm được việc, dù tất nhiên có một số người vừa giỏi khoác lác mà vẫn làm việc được. Hãy làm việc đi và bạn sẽ không cần phải giả bộ nữa – đó là chìa khóa của vấn đề. Bạn có tưởng tượng được một bác sĩ có thể thành công bằng việc gì khác không? Hay một cầu thủ bóng bầu dục, hoặc một đấu sĩ đấu bò? Nói thật là bạn có muốn họ như vậy không? Vậy sao bạn còn chưa bắt đầu làm việc?

Mỗi khi ngồi xuống làm việc, hãy tự nhắc mình rằng: "Tôi đang trì hoãn sự thỏa mãn khi làm điều này. Tôi đang vượt qua bài kiểm tra sự bền bỉ của mình. Tôi đang giành lấy những gì mà mình khao khát dâng hiến. Tôi đang đầu tư vào bản thân thay vì bản ngã." Hãy tự cho mình một chút tin tưởng vào sự lựa chọn này nhưng không quá nhiều, vì bạn phải trở lại với nhiệm vụ trước mắt: luyện tập, làm việc, tiến bộ.

Làm việc là khi bạn một mình bước trên đường trong khi những người khác còn đang trùm kín chăn

ngủ trong nhà vì giá rét. Làm việc là vượt qua nỗi đau và những bản mẫu, bản nháp đầu tiên. Làm việc là phớt lờ những tràng pháo tay mà người khác đang nhận được, và quan trọng hơn là phớt lờ cả chính những tràng pháo tay mà *bạn* có thể nhận được. Bởi vì bạn có rất nhiều việc phải hoàn thành. Công việc không *tự nhiên* mà tốt, nó phải được hoàn thành tốt bất chấp thử thách.

Người xưa thường nói: "Hãy đánh giá một người qua những việc họ làm." Đó là sự thật. Nếu muốn đánh giá tiến trình một cách chính xác, hãy cẩn thận với từng bước chân.

CHƯƠNG 10:
BẤT KỂ ĐIỀU TIẾP THEO LÀ GÌ, BẢN NGÃ LUÔN LÀ KẺ THÙ...

"Một điều thường thấy:
Sự hèn mọn là nấc thang của khát vọng non trẻ."
_William Shakespeare

Chúng ta biết mình muốn gì: thành công. Chúng ta muốn mình trở nên quan trọng. Không ai khao khát chủ nghĩa vật chất vô nghĩa, nhưng sự giàu có, sự công nhận và tiếng tăm cũng rất hấp dẫn. Chúng ta muốn có chúng và sẵn sàng làm bất cứ việc gì để đạt được chúng.

Vấn đề là chúng ta không dám chắc liệu sự khiêm nhường có đưa mình đến đích hay không. Như Đức cha, Giáo sư Sam Wells đáng kính từng nói, chúng ta sợ rằng nếu khiêm tốn, chúng ta sẽ kết thúc trong cảnh "bị khuất phục, bị chà đạp, hổ thẹn và không xứng đáng".

Giữa chừng sự nghiệp của danh tướng William Sherman, nếu bạn hỏi ông cảm thấy ra sao, có thể ông sẽ miêu tả chính mình giống như đoạn văn trên. Ông chẳng kiếm được nhiều tiền. Ông chẳng giành

được một trận thắng oanh liệt nào. Ông cũng không hề thấy tên mình trên các dòng sự kiện hay bản tin chính nào. Tại thời điểm trước Nội chiến, có lẽ ông đã bắt đầu đặt câu hỏi về con đường mình đã chọn và liệu những người chọn con đường đó có đi được đến đích hay không.

Đây là suy nghĩ dẫn đến thỏa thuận Faust[1], thỏa thuận biến tham vọng trong sáng nhất thành ham muốn vô liêm sỉ nhất. Có lẽ vì trong giai đoạn khởi đầu, bản ngã sẽ tạm thời thích nghi, thậm chí có thể xử lý hiệu quả một số trở ngại nhỏ. Rồi sau đó, sự điên cuồng có thể sẽ vượt quá lòng can đảm. Ảo tưởng có thể thế chỗ tự tin. Sự ngu dốt có thể biểu hiện như lòng quả cảm. Và nếu chuyện có vẻ suôn sẻ thì cái giá phải trả sẽ là bị gạt ra rìa.

Bởi vì khi suy ngẫm về cuộc đời mình, sẽ chẳng có ai nói: "Anh bạn à, cái bản ngã quái dị đó thật đáng giá!"

Cuộc chiến nội tâm về sự tự tin đưa vào đầu một khái niệm được biết đến rộng rãi, được gọi là

---

1. Faust là một nhân vật trong truyền thuyết của Đức, người đã đổi linh hồn của mình cho quỷ để lấy những lợi ích vật chất. Thỏa thuận Faust cũng chỉ những thỏa thuận đánh đổi các lợi ích cốt lõi dài hạn (thường là với đối thủ) để lấy những lợi ích ngắn hạn trước mắt. (ND)

Khoảng cách Khiếu thẩm mỹ/Tài năng bởi người tiên phong trong ngành phát thanh, Ira Glass.

> *Tất cả chúng ta đều làm công việc sáng tạo... Chúng ta gắn liền với nó vì chúng ta có khiếu thẩm mỹ tốt. Nhưng dường như có một khoảng cách trong việc hiện thực hóa khiếu thẩm mỹ ấy, bởi trong vài năm đầu, bạn sẽ chỉ làm ra những thứ vụn vặt, những thứ chưa tốt... Những thứ thực sự không tuyệt lắm. Điều mà bạn làm chỉ là cố gắng để trở nên tốt đẹp, có tham vọng trở nên tốt đẹp chứ không thực sự là tốt đẹp. Song khiếu thẩm mỹ của bạn – thứ đưa bạn vào cuộc chơi – vẫn là tên sát nhân, và nó nhạy bén đến mức khiến bạn nhận ra thứ bạn làm thật đáng thất vọng.*

Chính khoảng cách này là nơi bản ngã cảm thấy thoải mái nhất. Ai lại muốn tự nhìn vào bản thân và công việc của mình rồi thấy rằng nó chẳng đâu vào đâu? Và rồi từ đó, chúng ta thổi bay con đường của mình. Che đậy sự thật khó chấp nhận bằng sức mạnh mỏng manh của nhân cách, nghị lực và đam mê. *Hoặc,* chúng ta có thể đối mặt với những khiếm khuyết của mình bằng sự thành thực và nỗ lực. Chúng ta có thể để nó hạ nhục ta, nhìn thật rõ ta có khả năng ở đâu và cần cải thiện ở chỗ nào, rồi cật lực làm việc để rút ngắn khoảng cách đó. Chúng

ta có thể tạo lập những thói quen tích cực và duy trì trong suốt đời mình.

Bạn là người cho phép bản ngã hay mục tiêu chi phối thời gian trong ngày của mình. Nếu ở thời đại của Sherman, nó có thể rất cám dỗ, thì trong thời đại ngày nay, nó giống như việc Lance Amstrong luyện tập cho giải đua xe đạp Tour de France năm 1999. Chúng ta giống như Barry Bonds[1] đang cân nhắc xem có nên bước vào BALCO hay không. Chúng ta bỡn cợt với tính kiêu căng và sự dối lừa, trong khi phóng đại tầm quan trọng của việc chiến thắng bằng mọi giá. Bản ngã nói với chúng ta rằng: Mọi người đang phấn khích, ngươi cũng nên như thế. *Chúng ta nghĩ là không có cách nào đánh bại họ nếu không có bản ngã.*

Tất nhiên, điều ta luôn thực sự khao khát là đối mặt với cuộc sống và tiến lên bằng sự tự tin thầm lặng thay vì bản ngã. Hãy để kẻ khác phấn khích vì nó. Ta sẽ theo đuổi một cuộc chiến đơn độc để giành lấy sự thật, để nói rằng: "Tôi sẽ không từ bỏ dễ dàng đâu." Để có thể tự tin khẳng định: "Tôi sẽ là chính mình – phiên bản tốt nhất của chính mình. Tôi sẽ chơi một trò chơi dài hơi, bất chấp nó tàn bạo ra sao." Hãy *làm,* đừng chỉ *nói suông.*

---

1. Vận động viên bóng chày nổi tiếng người Mỹ, có liên quan đến vụ bê bối doping BALCO năm 2007. (BTV)

Đối với Sherman, lựa chọn này chính xác là điều đã trang bị mọi thứ cho ông ở thời điểm đất nước và lịch sử cần đến ông nhất, đồng thời cho phép ông lèo lái những trách nhiệm to lớn sắp xảy ra trong đời mình. Trong cuộc thử thách thầm lặng này, ông đã rèn giũa một nhân cách đầy tham vọng nhưng nhẫn nại, sáng tạo mà không hề xấc láo, dũng cảm mà không hề gặp nguy hiểm. Ông là một nhà lãnh đạo *thực sự*.

Bạn có – hay đã có – cơ hội để chuẩn bị tinh thần cho chính mình. Để chơi một trò chơi khác, để *hoàn toàn* táo bạo tiến tới mục tiêu của mình. Bởi điều tiếp theo sẽ thử thách bạn theo những cách mà bạn không thể ngờ. Vì bản ngã là một người chị nguy hiểm của thành công.

Và bạn sắp sửa trải nghiệm xem điều đó nghĩa là gì.

PHẦN II

THÀNH CÔNG

Chúng ta đang ở trên đỉnh ngọn núi mà ta vừa chật vật leo lên – hoặc ít nhất là đỉnh núi đang trong tầm mắt. Giờ chúng ta đối mặt với những cám dỗ và rắc rối mới. Chúng ta hít thở bầu không khí loãng trong một môi trường không khoan nhượng. Tại sao thành công mau tàn đến thế? Bởi bản ngã đã rút ngắn nó lại. Dù sụp đổ một cách đầy kịch tính hay chầm chậm xói mòn, nó vẫn luôn ở đó như vị khách không mời. Chúng ta ngừng học hỏi, ngừng lắng nghe và đánh mất khả năng nhận thức những điều quan trọng. Chúng ta trở thành nạn nhân của chính mình và của đối thủ. Sự điềm đạm, đầu óc cởi mở, biết tổ chức và có mục đích đều là những đối trọng tuyệt vời. Chúng cân bằng bản ngã và kiêu hãnh, dẫn tới thành tựu và sự công nhận.

Với bất cứ thành công
nào mà bạn đạt được,
bản ngã đều là kẻ thù...

"Có hai tính cách bộc lộ trong cuộc đua của chúng ta. Một là tham vọng đầy kiêu hãnh cùng với sự tham lam phô trương. Hai là sự khiêm nhường cùng với công minh. Hai hình mẫu khác biệt, hai bức tranh khác biệt được phơi bày trước chúng ta, từ đó ta có thể định hình tính cách và hành vi của mình: một bức được tô màu để thêm phần rực rỡ và lộng lẫy, bức còn lại được khắc họa từng nét để thêm phần chính xác và sắc sảo."

_Adam Smith

Tại một buổi gặp gỡ với đối tác vào tháng Một năm 1924, Howard Hughes Sr., nhà phát minh đồng thời là nhà tài phiệt vô cùng thành công, đã lên cơn đau tim đột ngột và qua đời ở tuổi 54. Con trai ông, một cậu công tử dè dặt và ít nói mới 18 tuổi, được thừa hưởng ba phần tư số cổ phần của công ty – bao gồm nhiều bằng sáng chế và hợp đồng cho thuê quan trọng liên quan đến hoạt động khoan dầu – có giá trị khoảng 1 triệu đô-la Mỹ. Các thành viên khác trong gia đình được hưởng số cổ phần còn lại.

Howard trẻ tuổi, một đứa trẻ hư hỏng trong mắt mọi người, đã có một động thái ngoài dự tính là quyết định mua lại cổ phần của người thân và giành quyền kiểm soát toàn bộ công ty. Bất chấp sự phản

đối của gia đình, Howard đã đầu tư khối tài sản cá nhân và gần như tất cả các quỹ đầu tư của công ty vào việc mua cổ phiếu, và với việc làm đó, quyền sở hữu kinh doanh hợp nhất đã tạo ra khoản lợi nhuận trị giá hàng tỷ đô-la trong thế kỷ tiếp theo.

Đó là bước tiến liều lĩnh của chàng trai trẻ với kinh nghiệm kinh doanh gần như bằng không. Song song với sự liều lĩnh đó, trong suốt sự nghiệp của mình, Howard cũng tạo ra những thành tích kinh doanh đáng xấu hổ, hoang phí và dối trá nhất trong lịch sử. Khi nhìn lại, những năm tháng ông nắm quyền lãnh đạo giống như một cuộc chơi bời tốn kém, vô đạo đức hơn là một vụ đầu tư tài chính.

Không ai có thể tranh cãi việc Howard là một người có tài, có tầm nhìn và rất thông minh. Ông thực sự là như vậy. Quả thực ông là một thiên tài trong lĩnh vực cơ khí, đồng thời là một trong những phi công cừ khôi và dũng cảm nhất của ngành hàng không những năm đầu tiên. Với tư cách là một doanh nhân, một nhà làm phim, ông có khả năng tiên liệu những thay đổi có tính chất sâu rộng để thay đổi không chỉ cả ngành công nghiệp mình có liên quan, mà còn là cả nước Mỹ.

Tuy nhiên, sau khi bỏ qua những truyền thuyết về sức mê hoặc và sự phóng đại đối với những gì mà ông quá tinh thông, hình ảnh duy nhất còn lại là một

kẻ tự phụ đã làm bốc hơi khối tài sản trị giá hàng trăm triệu đô-la và nhận một kết cục thảm hại, đáng thương. Không phải do ngẫu nhiên, không phải do bị bủa vây bởi các tình huống hoặc sự cạnh tranh ngoài dự liệu, mà chính bởi những hành động của ông.

Một bản tóm tắt ngắn gọn những thành tích của ông – nếu bạn có thể gọi chúng như vậy – sẽ cho chúng ta một góc nhìn rõ ràng:

Sau khi mua quyền kiểm soát công ty của cha mình từ chính gia đình, Howard gần như lập tức bỏ rơi nó, ngoại trừ những lần rút tiền liên tiếp từ công ty. Ông rời Houston và không bao giờ trở lại trụ sở chính. Ông chuyển tới Los Angeles, quyết định trở thành một nhân vật nổi tiếng, một nhà sản xuất phim. Ông mua bán cổ phiếu bên cạnh giường ngủ, mất trắng hơn 8 triệu đô-la khi thị trường lên đến đỉnh điểm của cuộc Khủng hoảng. Bộ phim nổi tiếng nhất của Howard, *Hell's Angels* (tạm dịch: Những thiên thần của Địa ngục), mất hơn bốn năm mới hoàn thành, thua lỗ 1,5 triệu đô-la, trên tổng chi phí sản xuất 4,2 triệu đô-la và gần như khiến công ty phá sản. Sau đó, ông vẫn không rút ra được kinh nghiệm nào và lại mất 4 triệu đô-la cho Chrysler trên thị trường chứng khoán đầu năm 1930.

Rồi ông gạt tất cả sang một bên để bước chân vào kinh doanh hàng không, lập nên nhà thầu quốc

phòng có tên là Công ty Hàng không Hughes. Mặc dù đạt được một số thành tựu cá nhân đáng ngạc nhiên trên phương diện là một nhà phát minh, công ty của ông vẫn thất bại. Hai hợp đồng trị giá 40 triệu đô-la trong Thế chiến II đã gây tổn thất nặng nề cho tiền thuế của Mỹ và cho chính ông. Nổi bật nhất, chiếc phi cơ mang tên *Chú ngỗng lịch lãm* – thứ được Howard gọi là Hercules và là một trong những phi cơ lớn nhất thời bấy giờ – mất tới năm năm để phát triển, tiêu tốn 20 triệu đô-la và chỉ bay một lần duy nhất khoảng một dặm ở độ cao 20m so với mặt đất. Do sự cố chấp và tính hoang phí của ông, chiếc máy bay này sau đó đã nằm đắp chiếu trong nhiều thập kỷ tại xưởng bảo dưỡng máy bay tại Long Beach với chi phí 1 triệu đô-la mỗi năm. Quyết định trở lại với ngành công nghiệp phim ảnh, Howard mua lại xưởng phim RKO và tiếp tục mất 22 triệu đô-la (cùng 1.500 công nhân bỏ việc) trong những năm ông điều hành. Mệt mỏi với công việc kinh doanh của gia đình, ông từ bỏ việc cung ứng cho quân đội và chuyển giao cho các chuyên gia vận hành, khiến nó dần phát triển – nhờ vào sự vắng mặt của ông.

Sẽ tốt hơn nếu chúng ta dừng lại ở đây để tránh đi quá sâu vào câu chuyện – nhưng sẽ là hiểm họa nếu bỏ qua những vụ gian lận thuế nổi tiếng của Howard cũng như những vụ rơi máy bay và tai nạn

xe hơi nghiêm trọng hay hàng triệu đô-la mà ông đã phung phí vào các thương vụ đầu tư cá nhân, luật sư, bồi thường hợp đồng, các bất động sản không bao giờ có người ở. Howard chỉ cư xử một cách có trách nhiệm khi bị đe dọa vạch trần trước công chúng vì tính kiêu ngạo, kỳ thị chủng tộc và ngược đãi, các cuộc hôn nhân thất bại, nghiện thuốc phiện và hàng tá những dự án mạo hiểm, những thương vụ mà ông không thể điều hành.

Joan Didion từng viết rằng: "Việc chúng ta nhìn nhận Howard Hughes như một người anh hùng cho chúng ta thấy một điều thú vị về chính mình..." Cô ấy hoàn toàn đúng. Với trường hợp của Howard Hughes, bất chấp tiếng tăm của mình, có thể nói ông là một trong những doanh nhân tồi nhất của thế kỷ XX. Thường thì sau khi vấp ngã, một doanh nhân tồi sẽ không tham gia vào hoạt động kinh doanh nữa, họ cũng khó có thể nhận ra điều gì đã khiến mình thất bại. Nhưng nhờ vào chuỗi lợi nhuận vững chắc từ công ty được thừa kế mà ông ta không buồn tiếp quản, Howard vẫn có thể sống sung túc. Điều đó cho chúng ta thấy được thiệt hại mà bản ngã gây ra – với cả bản thân, với những người xung quanh và với cả những gì mà ông ta muốn đạt được.

Có một cảnh minh họa lại việc Howard từ từ rơi vào điên loạn. Các nhà viết tiểu sử miêu tả lại

cảnh ông trần truồng ngồi trên chiếc ghế màu trắng ưa thích, nhếch nhác, bẩn thỉu, làm việc suốt ngày đêm để đấu tranh với các luật sư, nhân viên điều tra và các nhà đầu tư, vừa cố gắng cứu vãn quyền kiểm soát vừa nỗ lực che giấu những bí mật đáng hổ thẹn của bản thân. Một phút trước ông có thể đọc to vài trang ghi chú lộn xộn không liên quan về Kleenex, về cách chuẩn bị đồ ăn hay về việc nhân viên không được nói chuyện trực tiếp với mình, rồi ông đột ngột thay đổi, đưa ra một chiến lược xuất sắc để qua mặt các chủ nợ và kẻ thù. Họ quan sát thấy tâm trí và công việc của ông như thể bị chia thành hai phần. Giống như việc IBM đã cố tình thành lập hai công ty con, một để sản xuất máy tính và tạo lợi nhuận, một để tạo thương hiệu Edsels và các khoản lỗ. Nếu ai đó tìm kiếm một minh chứng bằng xương bằng thịt về bản ngã và sự phá hủy, không gì rõ ràng hơn hình ảnh một người đàn ông đang làm việc điên cuồng, một tay với tới mục tiêu còn tay kia nỗ lực không kém để phá hoại nó.

Howard Hughes, cũng giống như tất cả chúng ta, không hoàn toàn điên loạn cũng không hoàn toàn bình thường. Bản ngã của ông cũng bị kích động và ngày càng thêm trầm trọng bởi những chấn thương thể chất (hầu hết là từ các vụ tai nạn máy bay và xe cộ mà ông gây ra). Cùng với chứng nghiện ngập, nó

đã đẩy ông vào bóng tối mà chúng ta khó có thể hiểu. Cũng có những phút sáng suốt ngắn ngủi, khi đầu óc nhạy bén của Howard làm việc – và đó là lúc ông đi những bước tốt nhất của mình – nhưng càng tiếp tục bước đi, những phút đó lại càng trở nên hiếm hoi hơn. Cuối cùng, bản ngã, cùng với chứng cuồng điên và tổn thương tâm lý – hoặc ngay từ đầu chúng đã là một – đã giết chết ông.

Chúng ta chỉ có thể thấy điều mà mình muốn thấy. Sẽ thú vị và lôi cuốn hơn khi nhìn thấy một nhà tỷ phú nổi loạn, một kẻ lập dị, một người tiếng tăm lừng lẫy khắp thế giới và nghĩ rằng: *Ồ, giá mà tôi được như thế.* Bạn không hề. Cũng giống như những người giàu có khác, Howard đã ra đi trong một nhà thương điên do chính ông xây nên. Ông đã cảm thấy chút an ủi. Ông đã tận hưởng một chút những gì mình có. Quan trọng nhất, ông *đã lãng phí.* Ông đã lãng phí quá nhiều tài năng, quá nhiều can đảm và quá nhiều năng lượng.

Aristotle đã nhận xét rằng một người không có đức hạnh và giáo dục sẽ "khó mà chống đỡ được trước kết quả của vận may". Chúng ta có thể học được từ Howard, vì rõ ràng và hiển nhiên là ông đã không thể chịu trách nhiệm với quyền thừa kế một cách thích hợp. Dù đam mê bất tận của ông đối với ánh đèn sân khấu được tâng bốc đến đâu, nó cũng cho chúng ta

cơ hội nhìn nhận những khuynh hướng, những tranh đấu giành lấy thành công và vận may của mình được phản chiếu qua cuộc đời ồn ào của ông. Cái tôi khổng lồ cùng với con đường hủy diệt xuyên qua Hollywood, qua ngành công nghiệp quân sự, qua Phố Wall, qua ngành hàng không đã cho chúng ta một cái nhìn sâu hơn vào con người liên tục bị đốn ngã bởi những cơn bốc đồng mà tất cả chúng ta đều có.

Tất nhiên, Howard không phải là người duy nhất trong lịch sử đi theo vòng cung đó. Liệu bạn có đi theo quỹ đạo đó không?

Đôi khi bản ngã bị kìm nén trong giai đoạn thành công. Nhưng cũng có khi một ý tưởng quá mạnh mẽ và thời điểm quá hoàn hảo (hoặc ai đó được sinh ra trong giàu có và quyền lực) đến nỗi cái tôi to lớn đó có thể tồn tại song hành. Khi thành công đến, ví dụ như một đội bóng vừa giành được cúp vô địch chẳng hạn, bản ngã bắt đầu đùa giỡn với tâm trí và làm suy yếu ý chí đã giúp chúng ta có được chiến thắng ban đầu. Chúng ta thấy rằng các đế chế luôn sụp đổ, nên chúng ta phải tìm ra lý do tại sao chúng luôn tan rã từ bên trong.

Đừng chối bỏ hoặc đánh giá thấp sự thật hiển nhiên rằng: bạn vừa đạt được điều gì đó. Bạn vừa gây dựng được một thứ gì đó. Xin chúc mừng! Hãy tự thưởng cho mình món quà mà bạn xứng đáng.

Hãy nhận ra rằng món quà này thường là một chú ngựa thành Troy che giấu sự kiêu ngạo, tự mãn, tự bằng lòng và cuối cùng là hạt giống của sự tự hủy diệt. Đó là mối đe dọa mà ta phải đối mặt – khi ta đã đạt được nhiều thứ. Khi đó, ta nghĩ *ta đặc biệt, ta giỏi hơn những người khác và các nguyên tắc không áp dụng với ta.*

Harold Geneen là một giám đốc điều hành đã ít nhiều phát minh ra khái niệm về tập đoàn đa quốc gia hiện đại. Thông qua một loạt các thương vụ mua bán, sáp nhập và thâu tóm (tất cả là hơn 350 vụ), ông đã đưa một công ty nhỏ mang tên ITT có doanh thu 1 triệu đô-la năm 1959 đạt đến 17 tỷ đô-la vào năm 1977, cũng là năm ông nghỉ hưu. Một số người cho rằng ông là một kẻ ích kỷ – về việc này, ông đã thẳng thắn nói về những hệ lụy mà bản ngã ảnh hưởng đến công việc của mình và cảnh báo các giám đốc điều hành hãy chống lại nó.

"Căn bệnh nguy hiểm nhất có thể ảnh hưởng đến các nhà điều hành doanh nghiệp trong công việc của họ không phải là chứng nghiện rượu như mọi người vẫn nói, mà là bản ngã," Geneen từng nói. Trong *Thời đại Mad Men*[1] của các tập đoàn Mỹ, tồn

1. Loạt phim truyền hình do Matthew Weiner sáng tạo nên, mô tả cuộc sống cá nhân riêng tư và công việc chốn văn phòng những năm 1967 tại Mỹ. (ND)

tại một vấn đề chung là chứng nghiện rượu, nhưng bản ngã cũng có chung nguồn gốc – cảm giác bất an, sợ hãi, không thích sự thật khách quan đầy cay đắng. "Dù là tầng lớp quản lý trung cấp hay cao cấp, bản ngã của người buông thả luôn che mắt họ, không cho họ nhận ra thực tế xung quanh mình. Dần dần, họ sẽ sống trong thế giới ảo tưởng của chính mình; và vì họ chân thành tin rằng mình không thể làm gì sai, họ trở thành mối đe dọa với những ai phải làm việc dưới quyền," ông viết trong hồi ký của mình.

Dù ta đang ở đâu, bản ngã cũng hỉ hả tàn phá cách nhìn nhận của chúng ta, cách chúng ta tự đánh giá bản thân, chiến lược của chúng ta và quan trọng nhất là sự phản hồi và hợp tác quan trọng của những người mà chúng ta dựa vào để duy trì và phát triển thứ mình vừa gây dựng. Tất nhiên, không nhất thiết phải như vậy.

Viktor Frankl nhận định rằng: "Con người bị thúc đẩy bởi những nỗ lực được kìm lại bởi các giá trị." Kiểm soát hay *bị kiểm soát?* Bạn thuộc loại người nào? Nếu không có những giá trị đúng đắn, thành công sẽ thật ngắn ngủi. Nếu chúng ta không muốn chỉ vụt sáng rồi chợt tắt, nếu chúng ta mong muốn kéo dài thành công thì đã đến lúc phải hiểu cách đối đầu với loại hình bản ngã mới này cũng như những giá trị và nguyên tắc cần để đánh bại nó.

Thành công rất hấp dẫn, nhưng để giữ vững thành công đó lại đòi hỏi sự tỉnh táo. Chúng ta không thể tiếp tục học hỏi nếu nghĩ mình đã biết mọi thứ. Chúng ta không thể đồng ý với những sự huyễn hoặc ta tự tạo ra hay từ những ồn ào nhảm nhí ở thế giới bên ngoài. Chúng ta phải hiểu rằng mình là một phần nhỏ của vũ trụ được kết nối với nhau. Trên hết, chúng ta phải xây dựng một tổ chức và một hệ thống xung quanh những gì mình làm – một hệ thống về *công việc* chứ không phải về *chúng ta.* Và cuối cùng, chúng ta phải học cách kiểm soát nhu cầu của mình, nếu không nó sẽ kiểm soát chúng ta.

Đây là lời tuyên án dành cho Howard Hughes. Bản ngã đã đánh chìm ông ta. Một bản án tương tự cũng đang đợi chúng ta ở một nơi nào đó. Xuyên suốt sự nghiệp của mình, bạn sẽ đối mặt với những lựa chọn mà tất cả mọi người đều gặp phải chứ không chỉ Howard. Bất kể bạn gây dựng đế chế của mình từ con số không hay được thừa kế, bất kể bạn giàu có về vật chất hay chỉ là một chút tài năng được trau dồi, thì sự nhiễu loạn vẫn đang tìm cơ hội để hủy hoại tài năng đó ngay khi bạn đang đọc cuốn sách này.

Liệu bạn có thể xử lý được thành công? Hay nó sẽ là điều tồi tệ nhất từng xảy ra với bạn?

CHƯƠNG 11:
HÃY LUÔN LÀ MỘT NGƯỜI HỌC TRÒ

"Mỗi người mà tôi gặp đều giỏi hơn tôi ở một khía cạnh nào đó, và đó là thứ mà tôi có thể học hỏi từ họ."

_Ralph Waldo Emerson

Huyền thoại về Thành Cát Tư Hãn đã vang vọng suốt chiều dài lịch sử nhân loại: Một kẻ xâm lược man rợ, khát máu và là nỗi khiếp sợ của thế giới văn minh. Với sự tham lam vô độ, ông ta cùng đoàn quân Mông Cổ của mình đã vượt qua châu Á và châu Âu, không nơi nào dừng lại mà không cướp bóc, hãm hiếp và giết chóc, không chỉ những kẻ ngáng đường mà còn là cả nền văn hóa. Rồi, giống như các chiến binh du mục của ông ta, đám mây khủng khiếp này đã biến mất khỏi lịch sử, vì người Mông Cổ không thể kiến tạo nên thứ gì bền vững.

Giống như tất cả những đánh giá mang tính chủ quan phiến diện khác, quan điểm trên hoàn toàn sai lầm. Không chỉ bởi Thành Cát Tư Hãn là một trong những bộ óc quân sự lỗi lạc nhất trong lịch sử, ông còn là một người học trò không ngừng học

hỏi, những chiến thắng lừng lẫy của ông thường là kết quả của khả năng tiếp thu những kỹ thuật, kinh nghiệm và sáng tạo xuất sắc nhất của mỗi nền văn hóa mà đế quốc của ông chạm tới.

Trên thực tế, có thể tóm gọn lại toàn bộ triều đại của ông và gần 700 năm cai trị sau đó bằng ba từ: *sự chiếm đoạt*. Dưới sự chỉ đạo của Thành Cát Tư Hãn, người Mông Cổ đã tàn nhẫn đánh cắp và tiếp thu những gì tinh túy nhất của từng nền văn hóa mà họ xâm chiếm. Dù về cơ bản, Mông Cổ không hề có những sáng tạo kỹ thuật, những công trình diễm lệ hay thậm chí là những kiệt tác nghệ thuật, nhưng với mỗi trận chiến và kẻ thù, nền văn hóa của họ lại được bồi đắp và hấp thụ thêm những điều mới mẻ. Thành Cát Tư Hãn vốn không phải là một thần đồng từ khi sinh ra, mà theo tiểu sử, ông "không ngừng học tập từ thực tiễn, thích nghi từ thực nghiệm và liên tục sửa đổi, dưới sự điều khiển của ý chí hợp nhất giữa sự tập trung và tính kỷ luật của bản thân".

Thành Cát Tư Hãn là kẻ chinh phạt vĩ đại nhất mà thế giới từng biết, bởi ông sẵn sàng học hỏi nhiều hơn hẳn tất cả những kẻ chinh phạt khác.

Những chiến thắng vang dội đầu tiên của Đại Hãn đến từ sự tái tổ chức các đơn vị quân đội, phân chia lính thành từng tốp 10 người. Việc này được ông học hỏi từ các bộ lạc Đột Quyết láng giềng và áp

dụng vào Mông Cổ. Chẳng mấy chốc, đế chế rộng mở của Mông Cổ đã kết nối họ với một "công nghệ" khác mà họ chưa từng tiếp xúc: những thành phố có tường bao quanh. Trong các cuộc công kích Tây Hạ, Đại Hãn lần đầu tiên được học về cuộc chiến với những thành phố kiên cố và chiến lược dàn binh bao vây, rồi nhanh chóng trở nên thành thạo nó. Sau đó, với sự giúp đỡ từ các kỹ sư Trung Quốc, ông đã dạy những binh sĩ của mình cách tạo ra thứ vũ khí tấn công có thể đánh sập các bức tường thành. Trong những trận chiến với nhà Kim, Đại Hãn đã học được tầm quan trọng của nghệ thuật chiến tranh tâm lý. Bằng việc thương thảo với giới sĩ phu và hoàng tộc của vùng đất mà mình vừa đánh chiếm, Đại Hãn có thể dễ dàng tiếp quản nơi này. Ở mỗi đất nước hoặc thành phố mà ông chiếm đoạt, Đại Hãn sẽ cho mời các nhà chiêm tinh, nhà luật học và thần học, các thầy thuốc, cố vấn và học giả lỗi lạc nhất – bất kỳ ai có thể phục vụ cho mục đích của ông. Đội quân của ông luôn có những người hỏi thẩm vấn và thông dịch viên đi theo vì mục đích này.

Đó là một thói quen đã đi cùng ông cho tới khi qua đời. Trong khi người Mông Cổ phần lớn chỉ cống hiến cho nghệ thuật chiến tranh, họ đã tận dụng mọi nghệ nhân, thương gia, học giả, đầu bếp và người thợ có tay nghề mà họ biết. Triều đại Mông Cổ

đáng chú ý bởi sự tự do tôn giáo và trên tất cả là tinh thần quý trọng sáng kiến cũng như sự hội tụ văn hóa. Đó cũng là lần đầu tiên quả chanh được mang tới Trung Quốc và mì sợi của Trung Quốc được mang đến phương Tây. Nó giúp thảm dệt Ba Tư, kỹ thuật khai khoáng của Đức, gia công kim loại của Pháp và Hồi giáo được lan rộng. Khẩu pháo, một cuộc cách mạng về vũ khí chiến tranh, là kết quả hội tụ của thuốc súng Trung Quốc, súng phun lửa Hồi giáo và kỹ thuật gia công kim loại châu Âu. Chính sự sẵn sàng học hỏi của người Mông Cổ cùng những sáng kiến đã kết nối chúng với nhau.

Khi bước đầu đạt được thành công, chúng ta sẽ thấy mình ở trong hoàn cảnh mới, đối mặt với những vấn đề mới. Một người lính mới được lên cấp phải học nghệ thuật chính trị. Người thương gia phải học cách quản trị. Nhà sáng lập phải học cách phân quyền. Nhà văn phải học cách biên tập cho người khác. Chú hề phải tập diễn. Đầu bếp trở thành chủ quán phải học cách điều hành công việc bên ngoài góc bếp. Với cái tôi quá lớn, chúng ta lập tức nghĩ rằng: *Ồ hẳn rồi, tôi biết cách làm việc đó. Việc đó sẽ đến với tôi một cách tự nhiên như những thứ khác.*

Đây không phải là một dạng tự phụ vô hại. Nhà vật lý học John Wheeler, người sáng chế ra bom nhiệt hạch, từng nhận định: "Khi hòn đảo kiến thức của

chúng ta phát triển, những bờ biển của sự thiếu hiểu biết cũng mở rộng theo." Nói cách khác, mỗi chiến thắng và thành tựu khiến đầu óc Đại Hãn mở mang hơn cũng khiến những tình huống mới mà ông chưa từng đối mặt phát sinh. Cần phải vô cùng khiêm nhường để nắm bắt những thứ mà bạn chưa biết, và ngay cả khi bạn đã biết thì cũng phải hiểu thấu đáo nhiều, nhiều hơn nữa. Đó là câu châm ngôn uyên thâm của Socrates miêu tả một sự thật là ông biết mình chẳng biết gì cả.

Thành công luôn đi cùng với áp lực gia tăng về việc giả vờ như ta biết nhiều hơn thế. Giả vờ rằng ta đã biết mọi thứ. *Scientia infla* (Bong bóng kiến thức). Việc ta nghĩ rằng mình đã ổn định và an toàn thật nguy hiểm và đáng lo, bởi thực tế sự hiểu biết và thành thạo là một quá trình xuyên suốt và liên tục.

Nhạc sĩ nhạc jazz từng giành giải Pulitzer và chín giải Grammy – Wynton Marsalis – từng khuyên một nhạc sĩ trẻ có triển vọng về những tiêu chuẩn mà anh ta cần theo đuổi để trở thành một nhạc sĩ nổi tiếng: "Sự khiêm tốn tạo ra tinh thần học hỏi vì nó đánh bại lòng tự mãn thường gặp ở những kẻ thiếu hiểu biết. Nó giúp anh cởi mở đón nhận sự thật. Anh không đứng yên trên con đường của chính mình... Anh có biết làm sao để nhận ra một người thực sự khiêm tốn không? Tôi tin có một cách đơn giản như sau: vì họ

luôn quan sát và lắng nghe nên sự khiêm tốn của họ tăng lên. Họ không giả định là: 'Tôi biết cách...'"

Bất kể bạn có hiểu điều này hay không thì tốt hơn hết, bạn vẫn nên là một người học trò. Nếu bạn vẫn không học thì bạn đang dần chết đi.

Bản ngã tin vào sự vượt trội của chính mình. Người học trò khiêm tốn trong ta – bất kể ta đang ở đâu – đều phải nghĩ rằng: *Người anh em, tôi chắc chắn là vẫn còn nhiều thứ phải học. Sự học không bao giờ có giới hạn cả.*

Điều này sẽ quyết định mức độ thành công của chúng ta, và quan trọng hơn là mức độ trường tồn của thành công đó. Liệu chúng ta có sẵn sàng học hỏi, sẵn sàng cải thiện những điểm yếu kém và tiếp thu sức mạnh mà chúng ta không biết là mình cần phải có? Là học trò trong giai đoạn khởi đầu thôi vẫn chưa đủ. Đó là vị trí mà ai cũng phải đảm đương suốt đời.

Hãy học hỏi từ *mọi người* và *mọi thứ.* Từ những người mà bạn đánh bại, từ những người mà bạn không thích, thậm chí là từ những người mà bạn nghĩ là yếu kém hơn mình. Trên mỗi bước đi và mỗi bước ngoặt trong cuộc đời, luôn có cơ hội học hỏi – và thậm chí nếu đó là bài học dành cho những người chậm hiểu, chúng ta cũng không được phép để bản ngã cản trở mình lắng nghe thêm một lần nữa.

Thông thường, khi tin vào trí tuệ của mình, chúng ta sẽ ở trong một vùng an toàn khiến ta chắc chắn rằng bản thân sẽ không bao giờ hành động ngu ngốc nữa (và không bao giờ phải đối mặt với việc học hoặc xem xét lại điều mà chúng ta đã biết nữa). Nó che khuất tầm nhìn và những điểm thiếu sót trong tri thức của chúng ta cho tới khi mọi thứ trở nên muộn màng. Đó là khi thiệt hại âm thầm xảy ra.

Giải pháp cũng không phức tạp như cảm giác khó chịu ban đầu: hãy lấy một cuốn sách về một chủ đề bạn chưa hề biết đến trước đây. Đặt mình vào trong một căn phòng nơi bạn là người thiếu hiểu biết nhất ở đó. Cảm giác khó chịu đó, sự phòng thủ mà bạn cảm thấy khi những giả định chắc chắn nhất của bạn bị thử thách – điều gì đã *ép buộc* bạn chịu đựng cảm giác đó? Hãy thay đổi suy nghĩ. Thay đổi những gì xung quanh bạn. Thay đổi tư duy.

Mỗi người trong chúng ta đều phải đối mặt với một mối đe dọa khi theo đuổi nghề nghiệp của mình. Giống như mỹ nhân ngư ngồi trên mỏm đá, bản ngã ngân nga một giai điệu tưởng như du dương, nhẹ nhàng nhưng lại có thể hủy hoại chúng ta. Vào giây phút chúng ta cho phép bản ngã nói với mình rằng ta đã *tốt nghiệp,* việc học sẽ bị đình trệ. Điều đó giải thích tại sao Frank Shamrock lại nói rằng: "Hãy luôn

là một người học trò." Bởi sự nghiệp học hành sẽ không bao giờ kết thúc.

Chúng ta là người quyết định liệu việc học tập sẽ cản trở hay tiếp thêm năng lượng cho mình. Một kẻ nghiệp dư sẽ phòng thủ. Người chuyên nghiệp lại thấy việc học (và thậm chí thi thoảng được dạy dỗ) rất thú vị – họ khiêm nhường và thích được thử thách – và với họ, quá trình học tập là một chuỗi liên tục không có giới hạn.

Hầu hết mọi nền văn hóa quân sự – và nhìn chung mọi người – đều tìm cách lạm dụng các giá trị và kiểm soát những gì họ phải đối mặt. Thứ khiến cho những người Mông Cổ khác biệt là khả năng đánh giá hoàn cảnh một cách khách quan, và nếu cần sẽ đánh đổi những kinh nghiệm cũ lấy những kinh nghiệm mới. Những thương vụ lớn đều bắt đầu bằng cách này, nhưng rồi một điều gì đó sẽ xảy ra. Hãy liên tưởng đến học thuyết về sự chia rẽ. Về căn bản nó nói rằng, trong một số thời điểm, mọi ngành kinh doanh đều bị phá vỡ bởi một xu hướng hoặc cải tiến nào đó, bất chấp tất cả các nguồn lực trên thế giới, các lợi ích chi phối đều không đủ khả năng đối phó. Tại sao? Tại sao những ngành kinh doanh đó lại không thể thay đổi và thích nghi?

Phần lớn là vì người ta đã đánh mất khả năng học hỏi. Họ đã dừng học hỏi. Ngay khi việc đó xảy ra,

kiến thức của bạn lập tức trở nên mong manh. Khi kiến thức không còn được bồi đắp, nó sẽ dần chết đi.

Nhà quản trị và hoạch định chiến lược kinh doanh tài ba Peter Drucker từng nói rằng muốn học thôi chưa đủ. Xã hội càng phát triển, chúng ta càng phải hiểu *cách* học và lập ra tiến trình để tạo điều kiện cho việc học hỏi liên tục này trở nên dễ dàng hơn. Nếu không, chúng ta đang tự kết liễu đời mình với sự thiếu hiểu biết.

CHƯƠNG 12:
ĐỪNG TỰ KỂ CÂU CHUYỆN CỦA MÌNH

> "Cổ tích chỉ tồn tại trong các câu chuyện, chứ không phải trong đời thực."
>
> _David Maraniss

Bắt đầu từ năm 1979, huấn luyện viên trưởng kiêm quản lý Bill Walsh đã đưa San Francisco 49ers từ đội bóng kém nhất trong giới bóng bầu dục – và cũng có thể là trong cả giới thể thao chuyên nghiệp – tới chiến thắng Super Bowl chỉ trong vòng ba năm. Đó hẳn là một hình ảnh rất lôi cuốn khi ông nâng chiếc cúp Lombardi qua đầu, tự nhủ rằng bước ngoặt bất ngờ nhất lịch sử NFL thực ra là kế hoạch mà mình đã ấp ủ từ lâu. Cũng sẽ thật lôi cuốn nếu vài thập kỷ sau, ông ghép nối những ký ức của mình để thừa nhận câu chuyện đó.

Đó là một câu chuyện rất hấp dẫn, rằng việc tiếp quản công việc đó, bước ngoặt đó và sự biến chuyển của cả đội đã được lên kế hoạch tỉ mỉ. Tất cả đã xảy ra chính xác như ông muốn – bởi vì ông rất giỏi và tài năng. Sẽ không ai chê trách nếu ông nói điều đó.

Tuy nhiên, ông đã cự tuyệt việc tận hưởng những tưởng tượng đó. Khi mọi người hỏi Walsh rằng liệu ông có từng nghĩ đến việc giành Super Bowl không, bạn biết ông trả lời sao không? Câu trả lời luôn là *không.* Bởi khi bạn tiếp quản một đội bóng tệ như vậy, những tham vọng ấy hoàn toàn là ảo tưởng.

Một năm trước khi ông đến, thành tích của 49ers là thắng 2 – thua 14. Đội bóng đã mất tinh thần, tan rã, không có chiến lược nào và hoàn toàn thu mình trong văn hóa thua cuộc. Mùa đầu tiên ông tiếp quản, họ tiếp tục thua 14 trận. Ông suýt xin từ chức giữa chừng vào mùa giải thứ hai vì không chắc mình có thể làm được hay không. Tuy nhiên, 24 tháng sau khi tiếp quản (và hơn một năm sau ý định từ bỏ), ông đã đạt được, ông trở thành một "thiên tài" vô địch Super Bowl.

Mọi chuyện đã xảy ra như thế nào? Làm sao chuyện đó lại không phải là một phần của "kế hoạch?"

Câu trả lời là khi Walsh tiếp quản, ông không tập trung vào chiến thắng chưa hiện hữu. Thay vào đó, ông bổ sung điều mà ông gọi là "tiêu chuẩn hiệu suất làm việc". Đó là: nên làm *điều gì, khi nào, và như thế nào.* Ở trình độ cơ bản nhất và xuyên suốt thời gian huấn luyện, Walsh chỉ có một kế hoạch duy nhất là tập trung vào những tiêu chuẩn này.

Ông tập trung vào những chi tiết có vẻ không quan trọng: Các cầu thủ không được ngồi xuống sân tập. Các huấn luyện viên phải đeo cà vạt kèm áo sơ mi. Mọi người phải cố gắng đến mức tối đa. Tinh thần thể thao rất quan trọng. Phòng thay đồ phải ngăn nắp và sạch sẽ. Không được hút thuốc, không ẩu đả, không chửi bới. Các tiền vệ được dạy cầm bóng ở đâu và như thế nào. Hàng chắn phải luyện tập trên 30 tình huống đột kích khác nhau. Các đường chuyền được giám sát và chỉnh sửa đến từng *inch*. Việc rèn luyện được lên kế hoạch tỉ mỉ đến từng phút.

Sẽ thật sai lầm khi cho rằng việc này chỉ mang tính kiểm soát. Tiêu chuẩn hiệu suất tập trung vào sự xuất sắc. Những tiêu chuẩn tưởng như đơn giản nhưng chính xác này có ý nghĩa hơn bất cứ một tầm nhìn hoặc quyền lực to lớn nào. Trong mắt ông, nếu các cầu thủ có thể để ý đến các tiểu tiết, "điểm số sẽ chú ý đến họ". Chiến thắng sẽ đến.

Walsh đủ mạnh mẽ và tự tin để biết rằng những tiêu chuẩn này cuối cùng sẽ mang lại vinh quang. Ông cũng đủ khiêm tốn để biết và tự nhắc nhở bản thân rằng ông không thể tiên liệu *khi nào* vinh quang sẽ đến. Nó xảy đến với ông nhanh hơn so với bất kỳ huấn luyện viên nào khác trong lịch sử ư? Ồ, đó chỉ là một bất ngờ ngẫu nhiên thôi. Đó không phải vì tầm

nhìn lớn lao của ông. Thực ra, trong mùa giải thứ hai, một huấn luyện viên đã than phiền với ông chủ câu lạc bộ rằng Walsh quá chú ý đến tiểu tiết và không có một mục tiêu chiến thắng nào. Walsh đã sa thải huấn luyện viên đó vì đưa chuyện tầm phào.

Chúng ta rất muốn tin rằng những người sở hữu đế chế vĩ đại đều *lên kế hoạch* để xây dựng nên nó. Tại sao? Để ta có thể tận hưởng cảm giác lên kế hoạch tuyệt vời của mình. Để ta có thể nhận phần thưởng cho điều tốt đẹp sắp đến cùng với sự giàu có và kính trọng. Để ta có thể nhìn lại con đường không thể hoặc khó có khả năng dẫn đến thành công của mình và nói: "Tôi đã biết mà", thay vì: "Tôi đã hy vọng", "Tôi đã nỗ lực", "Tôi đã đạt được một số thành tựu", hay thậm chí là: "Tôi nghĩ rằng việc này *có thể* xảy ra". Tất nhiên bạn không hề biết gì cả – hoặc nếu có thì nó cũng giống niềm tin hơn là biết. Nhưng ai lại muốn nhớ hết tất cả những lần mà bạn tự nghi ngờ chính mình cơ chứ?

Phác thảo lại câu chuyện từ những sự kiện quá khứ là một kiểu bốc đồng rất con người, nhưng cũng rất nguy hiểm và man trá. Viết lại những câu chuyện về chính mình khiến ta ngạo mạn, biến cuộc sống của ta thành một câu chuyện và biến ta thành những nhân vật biếm họa trong khi vẫn đang sống cuộc đời bình thường. Như tác giả Tobias Wolff viết trong

cuốn tiểu thuyết *Old School* (tạm dịch: Trường cũ), những lời giải thích hay những câu chuyện này "được chắp vá lại với nhau, có ít nhiều chân thành và sau khi những câu chuyện được kể đi kể lại, chúng được khắc ghi vào ký ức và chặn hết những con đường khám phá khác".

Walsh hiểu rằng không gì khác ngoài *Tiêu chuẩn Hiệu suất* – những điều hết sức nhỏ nhặt – đã giúp họ giành được chiến thắng. Tất nhiên là càng không phải những câu chuyện mà giới truyền thông chắp vá lại với nhau để đưa lên mặt báo. Đó là lý do vì sao ông lại bàng quan khi người ta gọi mình là "Thiên tài".

Walsh không thể tự thỏa mãn với việc thừa nhận danh hiệu và câu chuyện về mình. Những câu chuyện kể đi kể lại này không những không thay đổi được quá khứ, mà chúng còn ảnh hưởng tới tương lai.

Các cầu thủ của ông đã chứng minh sự nguy hiểm khi tin vào câu chuyện đó. Như đại đa số chúng ta, họ muốn tin rằng chiến thắng khó tin đó xảy ra vì họ đặc biệt. Trong hai mùa giải sau khi giành được Super Bowl đầu tiên, đội họ đã thua thảm hại – chủ yếu là do sự tự tin không đáng có này – thua 12 trên 22 trận. Đây là việc sẽ xảy ra khi bạn vội vàng đánh giá và tự thưởng cho mình vì nguồn sức mạnh mà

bạn vẫn chưa kiểm soát được. Đây là việc sẽ xảy ra khi bạn bắt đầu nghĩ về điều mà những thành tựu nhanh chóng *kể về bạn* và bắt đầu giảm bớt nỗ lực cũng như những tiêu chuẩn bùng cháy lúc mới bắt đầu.

Chỉ khi đội bóng quay lại với Tiêu chuẩn Hiệu suất thì họ mới lại giành được chiến thắng (thêm ba Super Bowl và chín chức vô địch Liên đoàn cũng như Khu vực trong một thập kỷ). Chỉ khi họ thôi vấn vương với những câu chuyện và tập trung vào nhiệm vụ trước mắt thì họ mới đạt được chiến thắng như trước đây.

Đây là phần còn lại: chỉ khi bạn chiến thắng, mọi người mới săn lùng bạn. Thời khắc bạn ở đỉnh cao là thời khắc bạn ít có khả năng kiểm soát bản ngã nhất – vì khoản phần thưởng quá cao mà ranh giới phạm sai lầm lại quá mong manh. Trong tất cả những thứ bạn có, khả năng lắng nghe, tiếp nhận phản hồi, tiến bộ và trưởng thành hơn sẽ là những điều có ý nghĩa nhất.

Thực tế luôn tốt hơn là những câu chuyện và hình ảnh. Nhà đầu tư tài chính hồi thế kỷ XX Bernard Baruch có một câu nói nổi tiếng: "Mua sàn bán trần là kiểu làm đặc trưng của những kẻ dối trá." Nó ám chỉ rằng những lời đồn thổi của mọi người về việc họ đang làm trên thị trường thường hiếm khi đáng tin. Jeff Bezos, nhà sáng lập Amazon từng nói về loại cám

dỗ này. Ông tự nhắc nhở bản thân rằng "chẳng có thời điểm thỏa mãn" cho khối tài sản kếch xù hàng tỷ đô của mình, dù ông đã đọc được thứ gì từ báo chí. Thành lập một công ty, kiếm tiền trên thị trường hoặc hình thành một ý tưởng là một mớ lộn xộn. Biến nó thành một câu chuyện quá khứ chứng tỏ rằng câu chuyện đó đã, đang và sẽ không bao giờ là sự thật.

Khi chúng ta đang khao khát, ta phải học cách kháng cự lại cơn bốc đồng từ những câu chuyện thành công của người khác. Khi chúng ta đạt được thành công, ta phải chống lại ham muốn vờ như mọi thứ diễn ra đúng với kế hoạch đã định. Không có câu chuyện lớn lao nào cả – bạn nên nhớ như vậy, hãy sống với thực tại.

Vài năm trước, một trong những nhà sáng lập của Google đã có một buổi nói chuyện mà ở đó anh ta đánh giá các công ty và doanh nghiệp tiềm năng bằng cách hỏi xem liệu họ "có ý định thay đổi thế giới" hay không. Một câu hỏi hay, ngoại trừ việc đó không phải là cách Google ra đời (Larry và Sergey khi đó đang làm luận án tiến sĩ tại trường Stanford). Đó cũng không phải là cách mà YouTube khởi đầu (Các nhà sáng lập YouTube không định cạnh tranh với truyền hình, họ chỉ định chia sẻ những đoạn phim hài hước). Thực ra đó không phải là cách mà hầu hết những doanh nghiệp giàu có nhất được tạo ra.

Nhà đầu tư Paul Graham (người đã đầu tư vào Airbnb, Reddit, Dropbox và nhiều dịch vụ khác) làm việc trong cùng một thành phố với Walsh vài thập kỷ sau đó, dứt khoát cảnh báo các công ty khởi nghiệp rằng không nên có tầm nhìn táo bạo sớm. Tất nhiên, với tư cách là một nhà tài phiệt, ông muốn đầu tư vào những công ty tạo ảnh hưởng đến các ngành công nghiệp và thay đổi thế giới một cách mạnh mẽ – đó là nơi dòng vốn chảy vào. Ông muốn họ có những ý tưởng "tham vọng đến đáng sợ", nhưng lại giải thích rằng: "Những thứ lớn lao được bắt đầu từ những gì được coi là tiểu tiết." Ông nói rằng bạn đừng nên làm một cuộc tấn công trực diện vào bản ngã – thay vào đó, hãy bắt đầu bằng một ván cược nho nhỏ rồi liên tục cân bằng lại tham vọng của mình. Một lời khuyên nổi tiếng khác của ông là: "Hãy giữ cá tính của mình thật thấp", sao cho ngang bằng với thực tế. Hãy hướng cá tính vào công việc và nguyên tắc, thay vì một tầm nhìn vĩ mô nào đó.

Ngược lại sẽ tạo ra một tiền lệ nguy hiểm – đặc biệt nếu bạn tình cờ chứng minh được rằng mình đúng. Napoleon từng cho khắc dòng chữ "Tới định mệnh" lên chiếc nhẫn cưới ông trao cho vợ mình. Định mệnh là thứ mà ông luôn tin, là cách mà ông bào chữa cho những ý tưởng tham vọng, táo bạo nhất của mình. Đó cũng là lý do vì sao ông vươn xa

hết lần này đến lần khác, cho tới khi định mệnh thực sự của ông đến, đó là hôn nhân tan vỡ, là bị lưu đày, là cái chết và ô nhục. "Một định mệnh vĩ đại," Seneca nhắc chúng ta, "là kẻ nô lệ to lớn không kém."

Nguy hiểm thực sự nằm trong việc tin tưởng khi ai đó nói từ "thiên tài" – và càng nguy hiểm hơn khi chúng ta mặc cho sự ngạo mạn nói với mình rằng ta là một thiên tài. Điều tương tự cũng xảy ra với bất kỳ danh hiệu nào đi cùng sự nghiệp. Liệu chúng ta có đột nhiên trở thành "các nhà làm phim", "nhà văn", "nhà đầu tư", "doanh nhân", "nhà điều hành", vì chúng ta vừa đạt được thứ gì đó? Những danh hiệu này đặt bạn vào tình thế đối nghịch không chỉ với thực tế mà còn cả với những chiến lược đã giúp bạn thành công lúc đầu. Từ đó, chúng ta sẽ nghĩ rằng thành công trong tương lai là một phần tất yếu tiếp theo của câu chuyện (trong khi thực tế là thành công được vun trồng từ công việc, óc sáng tạo, tính bền bỉ và may mắn).

Chắc chắn sự xa rời của Google khỏi gốc rễ của mình (nhầm lẫn giữa tầm nhìn và tiềm năng với *kỹ năng công nghệ và khoa học*) sẽ khiến họ sớm vấp ngã. Thực tế, sự thất bại của các dự án như Google Glass và Google Plus là minh chứng cho điều đó. Họ không phải là kẻ duy nhất. Các nghệ sĩ nghĩ rằng "cảm hứng" và "nỗi đau" là thứ tiếp năng lượng cho

nghệ thuật của họ và ảo tưởng về chúng – chứ không phải là sự làm việc cật lực và thúc ép chân thành – cuối cùng thường sẽ thấy mình rơi xuống đáy vực hoặc đi vào ngõ cụt.

Điều tương tự cũng xảy ra với chúng ta, dù công việc của ta là gì đi nữa. Thay vì phải vờ như mình đang sống trong một câu chuyện ly kỳ, ta phải duy trì sự tập trung vào công việc và thực hiện nó một cách nghiêm chỉnh. Ta phải trì hoãn phần thưởng hay vinh quang và liên tục tập trung vào thứ giúp ta thành công.

Bởi vì đó là thứ duy nhất giúp chúng ta giữ vững thành công.

CHƯƠNG 13:
ĐIỀU GÌ QUAN TRỌNG VỚI BẠN?

"Biết mình muốn gì là bước khởi đầu của trí tuệ và trưởng thành."

_Robert Louis Stevenson

Khi cuộc Nội chiến Mỹ kết thúc, Ulysses S. Grant cùng người bạn thân William T. Sherman là hai nhân vật quan trọng và được tôn sùng nhất tại Mỹ. Cặp đôi kiến tạo nên chiến thắng miền Bắc, tạo nên một đất nước tuyệt vời chỉ trong nháy mắt, đã đúc kết lại rằng: miễn là bạn còn sống, bất cứ thứ gì bạn muốn đều thuộc về bạn.

Với sự tự do lựa chọn, Sherman và Grant đã đi theo hai hướng khác nhau. Sherman, người đã được nhắc đến ở chương trước, căm ghét chính trị và từ chối bước vào chính trường. "Tôi đã có mọi cấp bậc mình muốn", ông nói như vậy. Đã làm chủ được bản ngã của mình, ông chọn lui về nghỉ hưu ở New York, nơi ông sống những năm tháng cuối đời trong sự ung dung, hạnh phúc và mãn nguyện.

Grant, người trước đây chưa từng thể hiện chút hứng thú nào với chính trị và trở thành một vị tướng

bởi chính sự không am hiểu chính trường ấy, đã chọn theo đuổi cánh cửa dẫn vào văn phòng tối cao của quốc gia: trở thành Tổng thống. Với thắng lợi áp đảo trong bầu cử, ông là người đứng đầu của một trong những chính quyền tham nhũng nhất, gây nhiều tranh cãi và kém hiệu quả nhất trong lịch sử Mỹ. Với bản tính tốt bụng và trung thành, ông đã không thể tự thoát khỏi thế giới bẩn thỉu của Washington và nó đã nhanh chóng khiến ông suy sụp. Ông rời vị trí tai tiếng và nhiều tranh cãi sau hai nhiệm kỳ mệt mỏi, kinh ngạc với kết quả tệ hại để lại.

Sau khi kết thúc nhiệm kỳ, Grant đã đầu tư toàn bộ tài sản để cùng nhà đầu tư tai tiếng Ferdinand Ward lập nên một công ty môi giới tài chính. Được ví như Bernie Madoff thời bấy giờ, Ward đã biến công ty của mình thành một mô hình Ponzi[1] và khiến Grant phá sản. Sherman từng viết những dòng cảm thông và thấu hiểu người bạn của mình, rằng Grant đã "muốn cạnh tranh với những triệu phú sẵn sàng đổi tất cả tài sản của họ để lấy bất kỳ chiến thắng nào của ông". Grant đã gặt hái được nhiều thành công, nhưng thế dường như vẫn là chưa đủ. Ông không thể xác định được điều gì là quan trọng với mình.

---

1. Mô hình lừa đảo bằng cách vay tiền người này để trả nợ người khác. (ND)

Có vẻ đó là cách mọi việc diễn ra – chúng ta không bao giờ thấy hài lòng với thứ *mình* có, chúng ta muốn cả những thứ người khác sở hữu. Chúng ta muốn có *nhiều hơn* người khác. Chúng ta nhận ra đâu là điều quan trọng với mình, nhưng khi có được nó, chúng ta lại đánh mất những ưu tiên của bản thân. Bản ngã có thể thống trị và tàn phá chúng ta.

Khi buộc phải trang trải món nợ của công ty để giữ danh dự, Grant đã cầm cố các kỷ vật chiến tranh vô giá của mình như tài sản thế chấp. Bị tổn thương về tâm lý, tinh thần và thể xác, nhưng những năm cuối đời, khi đang phải chống chọi với căn bệnh ung thư vòm họng đầy đau đớn, ông vẫn gấp rút hoàn thành những trang hồi ký để có thể để lại cho gia đình thứ gì đó mà sống tiếp. Cuối cùng, ông đã kịp hoàn thành nó trước khi nhắm mắt xuôi tay.

Thật rùng mình khi nghĩ về việc một vị anh hùng bị rút cạn sức sống, vị anh hùng đau khổ, thất bại về cả thể xác lẫn tinh thần đã ra đi ở tuổi 63, một người đàn ông ngay thẳng, trung thực không thể tự giúp chính mình, không thể tập trung và cuối cùng bị trượt ra khỏi lĩnh vực mà mình giỏi nhất. Những năm tháng đó, đáng ra ông có thể làm được những gì? Đáng ra nước Mỹ đã có thể phát triển như thế nào? Đáng ra ông có thể thành công và làm được nhiều hơn bao nhiêu?

Ông không phải là trường hợp duy nhất. Chúng ta thường dễ dàng nói "đồng ý" một cách thiếu suy nghĩ, hoặc vì một sức hút mơ hồ, hoặc vì sự tham lam hay phù phiếm. Chúng ta không thể nói "không", vì như vậy có thể sẽ bỏ lỡ thứ gì đó. Chúng ta nghĩ làm vậy sẽ giúp mình đạt được nhiều hơn, trong khi thực tế nó ngăn chúng ta khỏi chính điều mình đang tìm kiếm. Chúng ta đều lãng phí cuộc sống quý giá để làm những việc mà mình không thích, để chứng tỏ bản thân với những người mà mình không tôn trọng, để rồi nhận lấy những thứ mà mình không muốn.

Tại sao chúng ta lại làm như vậy? Ồ, bây giờ hy vọng là điều đó đã rõ ràng.

Bản ngã dẫn tới sự đố kỵ và làm mục nát xương tủy của mọi người, dù nhiều hay ít. Bản ngã làm suy yếu sự vĩ đại bằng cách lừa gạt chủ nhân về tầm quan trọng của nó.

Hầu hết mọi người đều bắt đầu với một ý tưởng rõ ràng về điều mà mình muốn trong cuộc sống. Chúng ta biết điều gì quan trọng với mình. Thành công mà ta gặt hái, đặc biệt là nếu nó đến sớm hoặc quá lớn, đặt ta vào một tình thế bất thường, bởi đột nhiên chúng ta ở trong một vị thế mới và gặp khó khăn trong việc giữ phương hướng.

Bạn càng tiến xa hơn trên con đường thành công, bất kể đó là gì, bạn càng thường xuyên phải tiếp xúc

với những người thành công khác, và nó khiến bạn cảm thấy mình thật tầm thường. Bất kể bạn làm tốt bao nhiêu, bản ngã của bạn cùng với thành công của họ sẽ khiến bạn cảm thấy như mình *không là gì* – cũng giống như cách mà những người khác nữa khiến họ cảm nhận điều tương tự. Đó là một vòng lặp vô hạn, trong khi thời gian ngắn ngủi ta có trong đời – hay số ít cơ hội mà ta có trong tay – thì hữu hạn.

Vậy nên chúng ta hối hả bắt kịp người khác một cách vô thức. Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu những người khác nhau đang theo đuổi những lý do khác nhau? Điều gì sẽ xảy ra nếu có nhiều hơn một đường đua đang diễn ra?

Đó là điều mà Sherman đã nói về Grant. Dường như câu chuyện *Món quà Giáng sinh*[1] đang lặp lại một cách đầy châm biếm ở đây, khi chúng ta theo đuổi những gì mà người khác muốn – và không chịu dừng lại để nhận ra họ cũng khao khát có được thứ mà chúng ta sở hữu hoặc muốn thứ gì đó khác ngoài thứ mà họ đã nhận được. Giá như tất cả chúng ta có thể dừng lại một chút.

---

1. Một truyện ngắn nổi tiếng của nhà văn người Mỹ O. Henry, có nội dung kể về một cặp vợ chồng trẻ và cách họ đối phó với những thách thức của việc mua quà tặng Giáng sinh bí mật cho nhau với số tiền ít ỏi mà họ có. (ND)

Năng lực cạnh tranh rõ ràng là một sức mạnh quan trọng trong cuộc sống. Nó thúc đẩy thị trường và đứng sau một vài thành tựu đáng nể nhất của nhân loại. Tuy nhiên, ở cấp độ cá nhân, bạn phải thực sự biết mình đang cạnh tranh *với ai* và *tại sao,* cũng như có một ý niệm rõ ràng về không gian mà bạn đang tồn tại.

Chỉ có bạn mới biết mình đang chạy trên đường đua nào. Vậy đó, trừ khi bản ngã của bạn quyết định con đường duy nhất khiến bạn có giá trị là khi bạn *tốt hơn, có nhiều hơn bất cứ ai, ở bất cứ đâu.* Hơn thế nữa, mỗi người trong chúng ta đều có tiềm năng và mục đích riêng – có nghĩa là chúng ta là người duy nhất có thể đánh giá và thiết lập nên các giai đoạn cuộc đời mình. Chúng ta thường xuyên nhìn vào người khác và lấy sự chấp thuận của họ làm tiêu chuẩn cho bản thân, kết quả chỉ để phung phí tiềm năng và mục tiêu của chính mình.

Theo nhà triết học Seneca, từ *euthymia* trong tiếng Hy Lạp là từ mà chúng ta nên nghĩ đến thường xuyên – ý nghĩa con đường của mình và cách tập trung vào con đường đó mà không bị sao nhãng bởi tất cả những thứ khác. Nói cách khác, *euthymia* không phải là ý định đánh bại một ai đó hay việc có nhiều hơn người khác. Nó nói về việc bạn là ai và có thể là ai, chứ không phải là chống đối tất cả những gì

hướng bạn ra khỏi nó. *Euthymia* là việc đi tới nơi mà bạn định đi, là hoàn thành những gì bạn có khả năng nhất trong số những điều bạn chọn. Đó là *euthymia*. Không hơn không kém. (À, *euthymia* có nghĩa là *sự yên bình*).

Đã đến lúc ngồi xuống và nghĩ về điều thực sự quan trọng với bạn và từng bước từ bỏ toàn bộ phần còn lại. Nếu không, thành công sẽ không còn thú vị – cũng gần như là không còn cạnh tranh. Hay tệ hơn là thành công sẽ không bền vững.

Điều này đặc biệt đúng với tiền bạc – nếu bạn không biết bạn cần bao nhiêu tiền, bạn sẽ mặc định là mình cần NHIỀU HƠN NỮA. Và vì không suy nghĩ nên nguồn năng lượng có hạn của bạn sẽ đổ dồn vào việc lấp đầy tài khoản ngân hàng. Như kẻ đạo văn và nhà báo thất sủng Jonah Lehrer từng nói khi nghĩ về thất bại của mình, khi "bạn kết hợp bất an với tham vọng, bạn không còn khả năng nói không với thứ gì nữa".

Bản ngã không chấp nhận đánh đổi. Tại sao phải thỏa hiệp chứ? Bản ngã muốn *tất cả.*

Bản ngã xui khiến bạn lừa dối, dù bạn yêu người bạn đời của mình. Vì bạn muốn thứ mà bạn có *và cả* thứ mà bạn không có. Dù bạn chỉ mới bắt đầu hiểu được một thứ gì đó thôi, bản ngã hỏi bạn tại sao lại không nhảy ngay vào một thứ khác? Cuối

cùng, bạn đồng ý với quá nhiều thứ, với những thứ quá xa xôi, vượt ngoài tầm với. Chúng ta giống như thuyền trưởng Ahab[1] đuổi theo Moby Dick vì những lý do mà chúng ta thậm chí còn không hiểu nổi.

Có thể ưu tiên của bạn thực sự là tiền bạc. Cũng có thể là gia đình. Có thể là sức ảnh hưởng hoặc sự thay đổi. Có thể là lập nên một tổ chức tồn tại lâu dài – hay phục vụ một mục đích. Tất cả các lý do này đều là những động lực hoàn toàn tốt đẹp. Nhưng bạn phải biết. Bạn cần biết bạn không muốn gì và lựa chọn của bạn ngăn chặn điều gì. Một người không thể cùng một lúc vừa là ca sĩ opera *lại vừa* là thần tượng nhạc pop tuổi teen. Cuộc sống là sự đánh đổi, còn bản ngã thì muốn mọi thứ.

Vậy tại sao ta lại làm việc mà mình đang làm? Đó là câu hỏi mà bạn cần trả lời. Hãy cố gắng hết sức để nhìn thẳng vào nó. Chỉ khi đó bạn mới hiểu điều gì là quan trọng và điều gì không. Chỉ khi đó bạn mới có thể nói không – bạn mới có thể chọn không tham gia vào những đường đua ngớ ngẩn không có ý nghĩa hoặc không tồn tại. Chỉ khi đó bạn mới dễ dàng phớt lờ những người "thành công", vì hầu hết họ không hoặc ít liên quan tới bạn và bạn cũng chẳng

---

1. Nhân vật chính trong tiểu thuyết Moby Dick của nhà văn Mỹ Herman Melville. (BTV)

liên quan đến họ. Chỉ khi đó bạn mới có thể phát triển sự tự tin bình thản mà Seneca đề cập đến.

Càng sở hữu nhiều và làm nhiều, bạn càng khó duy trì lòng trung thành với mục đích của mình – nhưng đồng thời bạn lại càng cần phải nghiêm khắc với bản thân hơn. Tất cả chúng ta thi thoảng đều thấy mình ở giữa một dự án hay một nghĩa vụ nào đó mà không hiểu tại sao. Mọi người đều đồng ý với câu chuyện hoang đường rằng *giá như họ có được nó* – thường là thứ mà người khác có – thì họ sẽ hạnh phúc biết bao. Cần phải mất vài lần bị vùi dập chúng ta mới nhận ra được sự vô nghĩa của loại ảo tưởng này. Bạn cần phải có lòng dũng cảm và niềm tin để ngăn mình đắm chìm trong ảo tưởng. Để nói không với việc này việc kia. Để cắt giảm và tập trung lại.

Hãy tìm ra lý do tại sao bạn cứ đuổi theo thứ mà bạn theo đuổi. Hãy lờ đi những người làm rối nhịp độ của bạn. Hãy để họ thèm muốn thứ mà bạn có, chứ không phải ngược lại. Vì đó là sự tự do.

Không bao giờ là đủ với bản ngã. Bạn biết điều đó. Vậy nên cứ kệ nó đi.

CHƯƠNG 14:
QUYỀN UY, KIỂM SOÁT VÀ CHỨNG HOANG TƯỞNG

"Một trong những triệu chứng của bệnh suy nhược thần kinh là niềm tin rằng công việc của mình là tối quan trọng."

_Bertrand Russell

Khi Hoàng đế Ba Tư Xerxes vượt qua eo biển Hellespont để xâm lược Hy Lạp, thủy triều đã dâng lên và phá hủy những chiếc cầu do các kỹ sư của ông kỳ công xây dựng. Thế là ông đã ném xiềng xích xuống lòng sông, ra lệnh phạt nó 300 roi và đóng dấu tội đồ bằng sắt nung nóng. Khi tùy tùng của ông thực thi hình phạt, họ còn được lệnh phải tuyên bố với nó: "Ngươi đã làm nhiễm mặn và làm đắng dòng nước, nhà vua của ngươi đưa ra hình phạt này vì ngươi đã làm tổn thương dòng nước – kẻ chưa từng làm ngươi thương tổn." Ồ, rồi ông hạ lệnh chặt đầu những người đã xây những cây cầu.

Herodotus, nhà sử học vĩ đại, gọi sự phô trương này là "quá táo bạo" như một cách nói giảm nói tránh. "Hết sức phi lý" và "ảo tưởng" hẳn là phù hợp hơn nhiều. Thực ra điều tương tự đã từng xảy ra.

Không lâu trước đó, Xerxes đã viết một bức thư gửi tới ngọn núi gần đó, nơi ông cần đào một con kênh. "Ngươi có thể cao và kiêu hãnh," ông viết, "nhưng ngươi đừng cả gan gây cho ta bất cứ rắc rối nào. Nếu không, ta sẽ dìm ngươi xuống biển."

Thật hài hước làm sao! Hay đúng hơn là, thật đáng thương làm sao!

Những lời đe dọa của Xerxes đối với một vật vô tri rất tiếc không phải là hiếm trong lịch sử. Thành công, đặc biệt là quyền lực, thường đi kèm những ảo tưởng nguy hiểm và khủng khiếp nhất về quyền uy, kiểm soát và chứng hoang tưởng.

Hy vọng rằng bạn sẽ không điên cuồng đến mức bắt đầu nhân cách hóa và đặt hình phạt lên các vật vô tri. Đó là sự điên rồ thuần túy, dễ nhận biết và may thay, tương đối hiếm. Điều phổ biến và nhiều khả năng xảy ra hơn là ta bắt đầu đánh giá quá cao sức mạnh của bản thân, rồi sau đó đánh mất quan điểm. Đến cuối cùng, ta có thể kết thúc giống như Xerxes, một câu chuyện lố bịch.

Nhà thơ William Blake đã viết: "Chất độc mạnh nhất ta từng biết là từ vòng nguyệt quế của Hoàng đế Caesar." Thành công đã bỏ bùa chúng ta.

Ngay từ đầu, vấn đề nằm trên con đường đưa chúng ta đến thành công. Những thành tựu chúng ta đã đạt được thường đòi hỏi sức mạnh của quyền

lực đơn thuần và nỗ lực của ý chí. Cả kinh doanh lẫn nghệ thuật đều đòi hỏi chúng ta sáng tạo nên điều chưa từng tồn tại trước đây. Quyền uy nghĩa là *đánh bại* mọi thứ, bao gồm cả thử thách. Các nhà vô địch thể thao đã chứng minh sự vượt trội về mặt thể chất của họ trước vô số đối thủ.

Thành công đến khi chúng ta lờ đi những nghi ngờ và e dè từ những người xung quanh. Điều đó nghĩa là bác bỏ sự từ chối. Nó đòi hỏi chấp nhận những rủi ro nhất định. Chúng ta đã có thể từ bỏ bất cứ lúc nào, nhưng chúng ta ở đây, rõ ràng vì chúng ta đã không làm vậy. Sự gan lỳ và dũng cảm đối mặt với những thử thách vô lý là đặc điểm có phần bất hợp lý – trong một vài trường hợp là *thực sự* phi lý. Để rồi khi nó thành công, những khuynh hướng này cảm thấy như thể được minh oan.

Tại sao họ không nên làm vậy? Con người thường dễ nghĩ rằng chỉ cần điều đó xảy ra một lần thôi thì thế giới đã thay đổi – dù ít hay nhiều, và chúng ta sở hữu một quyền lực diệu kỳ ở đây. Rằng chúng ta ở đây bởi ta lớn hơn, mạnh hơn và thông minh hơn. Rằng chúng ta *tạo nên* thực tại mà mình đang sống.

Ngay trước khi phá hủy công ty trị giá hàng tỷ đô-la của mình, Ty Warner, nhà sáng tạo thương hiệu đồ chơi Beanie Babies, đã gạt bỏ sự phản đối thận

trọng của một nhân viên và nói: "Tôi có thể đặt trái tim của Ty lên phân bón mà vẫn có người mua nó." Ông đã nhầm. Công ty không chỉ thất bại thảm hại, sau đó ông còn suýt phải đi tù.

Không quan trọng bạn là tỷ phú, triệu phú hay chỉ là tên nhóc sớm chộp được một công việc ngon. Ý thức trọn vẹn và toàn diện về điều chắc chắn đã đưa bạn đến thành công có thể trở thành một trở ngại nếu bạn không cẩn thận. Đó có phải là những nhu cầu và giấc mơ bạn từng có về một cuộc sống tốt đẹp hơn? Là tham vọng từng thôi thúc bạn nỗ lực? Khi không được kiểm soát, chúng sẽ trở thành sự ngạo mạn và hám lợi. Điều tương tự cũng xảy ra khi bản năng chịu trách nhiệm – khi bạn bắt đầu nghiện việc kiểm soát. Bạn điên cuồng chứng minh những kẻ nghi ngờ kia là sai lầm? Chào mừng đến với mầm mống của chứng hoang tưởng!

Đúng là có những căng thẳng và thống khổ chính đáng do trách nhiệm và gánh nặng của cuộc đời mới mang lại. Tất cả những điều bạn đang gánh vác, những sai lầm ngớ ngẩn của những người đáng lẽ phải biết rõ hơn, sự vô nghĩa của các nghĩa vụ – chẳng ai chuẩn bị cho chúng ta về những điều đó, vậy nên ta cảm thấy thật khó khăn khi phải đối mặt với chúng. Miền đất hứa đáng ra phải tốt đẹp – chứ không phải khiến ta thêm đau đầu. Nhưng bạn chẳng

thể để mình mắc bẫy. Bạn phải tự đặt mình – và cả nhận thức của mình – trong tầm kiểm soát.

Khi Arthur Lee được phái đến Pháp và Anh với vai trò là nhà ngoại giao của Mỹ trong thời kỳ Cách mạng, thay vì thích thú khi được làm việc với nhà ngoại giao Silas Deane và chính khách lão thành Benjamin Franklin, ông đã nổi giận, phẫn nộ và nghi ngờ họ không ưa ông. Cuối cùng, Franklin đã viết cho ông một bức thư (mà chúng ta đều đáng được nhận tại một thời điểm nào đó). "Nếu anh không tự khắc phục tâm tính của mình," Franklin nói với ông, "thì mọi chuyện sẽ kết thúc trong sự điên rồ với rất nhiều dấu hiệu báo trước."

Nếu bạn từng nghe những cuốn băng của Richard Nixon[1] hồi còn ở Phòng Bầu dục, bạn có thể nhận ra sự bệnh hoạn tương tự. Một người đàn ông đã không còn hiểu được không chỉ những thứ ông ta có quyền thực hiện hay công việc của bản thân (*phục vụ* nhân dân) mà còn là cả thực tại. Ông ta dao động dữ dội từ sự tự tin cao độ đến khiếp đảm và sợ hãi. Khi thảo luận với cấp dưới, ông ta bác bỏ bất cứ thông tin cũng như bất kỳ phản hồi nào thách thức những điều ông ta tin tưởng. Ông ta sống trong một

1. Tổng thống thứ 37 của Mỹ. Ông đã từ chức sau bê bối chính trị Watergate. (ND)

ảo tưởng nơi chẳng ai có thể nói không – thậm chí là cả lương tâm của ông ta.

Có một lá thư từ Tướng Winfield Scott gửi tới Jefferson Davis, người sau này là Bộ trưởng Chiến tranh Mỹ. Davis đã hung hăng hăm dọa Scott nhiều lần vì những chuyện nhỏ nhặt. Scott đã phớt lờ nó, cho tới khi buộc phải xử lý, đã viết lại rằng ông thấy tiếc cho Davis. "Luôn có lòng trắc ẩn dành cho những kẻ điên khùng đầy giận dữ đến mức tự làm hại chính mình..."

Bản ngã chính là kẻ thù tồi tệ nhất của chúng ta. Nó cũng làm tổn thương những người mà chúng ta yêu thương. Gia đình và bạn bè của chúng ta đều phải chịu khổ sở vì nó. Cả khách hàng, người hâm mộ và đối tác của chúng ta cũng vậy. Một nhà phê bình về Napoleon đã khẳng định điều này khi nhận xét: "Ngài coi thường cả đất nước đã luôn ủng hộ ngài đúng như ngài mong mỏi." Ông không thể ngừng xem người Pháp như những người bị thao túng, những người mà nếu như không hoàn toàn ủng hộ ông vô điều kiện thì sẽ trở thành người chống lại ông.

Một người thông minh phải thường xuyên tự nhắn nhủ với bản thân về giới hạn của quyền lực và quyền hạn của mình. Họ phải liên tục ngẫm nghĩ về nó nếu còn mong muốn tiếp tục giữ lấy. Người hợp nhất những gì họ *mong ước* với thực tế khách quan là

người đang đâm đầu vào thảm họa. Chúng ta phải tránh xa bộ ba ác quỷ quyền uy, kiểm soát và hoang tưởng, vì chúng là liều thuốc độc của định mệnh.

Quyền uy cho rằng: Thứ này là *của tôi*. Tôi đã *kiếm được* nó. Đồng thời, quyền uy làm giảm giá trị và dìm *người khác* xuống, bởi nó không thể thừa nhận giá trị nỗ lực của người khác cao hơn của bạn. Nó muốn là số một và muốn mọi người phải ghen tỵ lẫn chú ý đến nó. Nó đưa ra những lời chỉ trích và tuyên bố khiến những người làm việc cho bạn và cùng bạn kiệt sức, họ không còn lựa chọn nào khác ngoài việc làm quen với nó. Nó thì thầm với ta những lời thổi phồng khả năng của bản thân, nó khiến ta đánh giá triển vọng của bản thân một cách hào phóng và tạo ra những kỳ vọng vô lý.

Kiểm soát nói rằng mọi thứ phải được thực hiện theo cách *của tôi* – dù là điều nhỏ nhặt, thậm chí cả những điều không quan trọng. Nó có thể trở thành chủ nghĩa hoàn hảo cứng nhắc hoặc chiến đấu hàng triệu cuộc chiến vô nghĩa đơn thuần vì muốn lời nói của chúng ta được áp dụng. Nó cũng khiến những người giúp đỡ ta mệt mỏi, đặc biệt là những người im lặng không phản đối cho tới khi ta đẩy họ tới giới hạn. Chúng ta đấu tranh với nhân viên ở sân bay, với nhân viên chăm sóc khách hàng qua điện thoại và cả với nhân viên đại lý đang xem xét khiếu

nại của chúng ta. Để được gì? Trên thực tế, chúng ta không kiểm soát thời tiết, chúng ta không kiểm soát thị trường, chúng ta không kiểm soát người khác.

Ảo tưởng nghĩ rằng tôi chẳng thể tin tưởng bất cứ ai. Tôi hoàn toàn chỉ có bản thân mình và chính mình mà thôi. Nó nói rằng, bao quanh tôi chỉ toàn những kẻ ngu ngốc. Nó nói rằng, việc tập trung vào công việc của tôi, nghĩa vụ của tôi, bản thân tôi là chưa đủ – tôi phải dàn dựng nhiều âm mưu khác đằng sau hậu trường (để thắng họ trước khi họ thắng tôi, để đáp trả những đau khổ tôi đã từng nhận). Trong sự điên cuồng để tự bảo vệ mình, nó tạo ra một sự ngược đãi mà nó luôn tìm cách tránh né.

Tất cả mọi người đều có một vị sếp, một người bạn đời và bố mẹ như vậy. Tất cả đều có những xung đột, tức giận, hỗn loạn và mâu thuẫn này. Chuyện đó xảy ra với họ như thế nào? Chúng kết thúc ra sao?

Thực tế đáng buồn là việc "kiếm tìm vị trí số một" không ngừng nghỉ có thể sẽ khuyến khích người khác hủy hoại và chống lại chúng ta. Họ nhận thấy hành vi đó thực sự là một tấm mặt nạ của sự yếu đuối, mất an toàn và mất ổn định.

Đây có phải là sự tự do mà bạn tưởng tượng khi mơ về thành công của mình? Khả năng cao là không.

Vậy nên, hãy dừng lại đi!

CHƯƠNG 15:
QUẢN LÝ BẢN THÂN

"Sở hữu những phẩm chất tuyệt vời là chưa đủ, chúng ta còn phải biết cách quản lý chúng."

_La Rochefoucauld

Vào năm 1953, Dwight D. Eisenhower trở về sau buổi diễu hành nhậm chức đầu tiên của mình và lần đầu bước vào Nhà Trắng với vai trò Tổng thống lúc tối muộn. Khi ông bước vào Tòa nhà Hành pháp, đội trưởng đội cận vệ đã đưa cho ông hai phong thư đóng dấu "Tuyệt Mật" chưa mở, được gửi tới lúc sáng sớm cùng ngày. Ngay lập tức, Eisenhower nói: "Đừng bao giờ đưa tôi một phong bì còn chưa mở. Tôi có phụ tá để làm gì chứ?"

Thật hợm hĩnh phải không? Chưa gì mà ông ta đã kiêu ngạo tới vậy ư?

Hoàn toàn không. Eisenhower đã nhận thấy từ sự việc có vẻ chẳng quan trọng đó một dấu hiệu rõ ràng: đây là một cơ quan vô tổ chức và rối loạn chức năng. Không phải mọi chuyện đều cần ông thông qua. Ai dám nói rằng bức thư này quan trọng? Tại sao chưa có ai xem nó?

Với tư cách là Tổng thống, ưu tiên hàng đầu của ông khi nhậm chức là tổ chức bộ máy điều hành thành một đơn vị hoạt động thông suốt, đúng chức năng và có thứ tự ưu tiên, giống như những đơn vị quân đội của ông. Không phải do ông quá chú trọng bản thân mà là vì mọi người đều có việc để làm, và ông tin tưởng cũng như trao quyền cho họ làm việc đó. Như đội trưởng đội an ninh của ông đã nói sau này: "Tổng thống thực hiện những công việc quan trọng nhất. Tôi thực hiện những công việc quan trọng *tiếp theo*."

Hình ảnh của Eisenhower trước công chúng là một người đàn ông chơi golf. Trong thực tế, ông không phải là một người chỉ biết chơi bời, nhưng ông có thời gian rảnh vì biết cách điều hành công việc chặt chẽ. Ông biết rằng khẩn cấp và quan trọng không đồng nghĩa với nhau. Công việc của ông là đặt thứ tự ưu tiên, nhìn xa trông rộng và tin tưởng giao cho cấp dưới thực hiện những công việc mà họ được thuê để làm.

Chúng ta phần lớn đều không phải là Tổng thống hoặc thậm chí là chủ tịch *của* một công ty, nhưng khi chúng ta bước lên những nấc thang cao hơn trong đời, hệ thống và những thói quen công việc đưa chúng ta đến bậc này không nhất thiết là những thứ chúng ta cần để leo lên bậc kia. Khi chúng ta có

khát khao lớn lao hay mong muốn nhỏ bé, chúng ta có thể trở nên độc đáo, chúng ta có thể bù đắp cho sự vô tổ chức bằng cách chăm chỉ và một chút may mắn. Nhưng chỉ vậy thôi là chưa đủ. Thực tế, nó sẽ nhấn chìm bạn nếu bạn không thể phát triển và *tự quản lý bản thân.*

Chúng ta có thể so sánh hệ thống trong Nhà Trắng của Eisenhower với công ty xe hơi ít tiếng tăm do John DeLorean thành lập, khi ông rời General Motors (GM) để tạo dựng thương hiệu của riêng mình. Sau vài thập niên kể từ vụ sụp đổ kinh hoàng của công ty, chúng ta có thể nghĩ rằng người đàn ông này đã đi trước thời đại. Trên thực tế, những thăng trầm của ông là một câu chuyện với mô típ hết sức quen thuộc: một kẻ ái kỷ nóng nảy tự hủy hoại tầm nhìn của chính mình và làm thiệt hại hàng triệu đô-la của người khác trong quá trình đó.

DeLorean đã tin rằng nền văn hóa có trật tự và kỷ luật ở GM đã kìm hãm sự phát triển của những kẻ sáng tạo đầy tự do như ông. Khi thành lập công ty của mình, ông đã cố tình làm mọi thứ khác biệt – chế giễu những thực tiễn kinh doanh và hiểu biết thông thường. Kết quả không phải là một môi trường sáng tạo tự do như DeLorean từng ngây ngô mơ tưởng, mà thay vào đó là một tổ chức quan liêu, hỗn loạn và thậm chí tham nhũng, sụp đổ vì chính sức nặng của

nó, thậm chí còn có dính líu tới tội phạm và lừa đảo, gây ra thiệt hại khoảng 250 triệu đô-la.

DeLorean đã thất bại trong cả mơ ước chế tạo xe hơi lẫn điều hành công ty bởi cách quản lý hoàn toàn sai lầm – đặc biệt là ở các cấp lãnh đạo, ngay từ đầu. Điều đó có nghĩa, chính bản thân DeLorean là vấn đề. So với Eisenhower, ông đã làm việc không ngừng nghỉ, nhưng kết quả lại rất khác biệt.

Một nhà điều hành đã từng nói, DeLorean "có khả năng nhận ra một cơ hội tốt nhưng đã không biết làm sao để thực hiện nó". Một nhà điều hành khác miêu tả cách quản lý của ông là "đuổi theo những quả bóng sặc sỡ" – ông thường bị phân tâm và bỏ dự án này chạy theo dự án khác. Ông là một thiên tài. Buồn thay, như thế vẫn chưa đủ.

Dù không cố ý, nhưng DeLorean đã tạo ra một nền văn hóa, nơi mà cái tôi được thoải mái hành động. Với niềm tin chắc chắn rằng những thành công liên tiếp sẽ đến một cách tự nhiên, ông dường như đã xù lông với các khái niệm về kỷ luật, tổ chức và kế hoạch chiến lược. Các nhân viên đã không được định hướng đầy đủ và sau đó lại bị choáng ngợp bởi vô số những chỉ dẫn nhỏ nhặt. DeLorean đã không chia sẻ quyền lực – ngoại trừ với đám tay sai mà sự trung thành mù quáng được đánh giá cao hơn tài năng. Trên tất cả, ông thường chậm trễ hoặc lơ đãng.

Các giám đốc điều hành được phép thực hiện các hoạt động ngoại khóa bằng tiền của công ty, được đặc biệt khuyến khích theo đuổi các dự án có lợi cho bản thân bằng ngân quỹ của công ty. Là một giám đốc điều hành, DeLorean thường xuyên bao biện trước các nhà đầu tư, các viên chức chính quyền cũng như các nhà cung ứng, và thói quen này đã lan ra toàn công ty.

Giống như những người bị ma quỷ sai khiến, những quyết định của DeLorean đều được thúc đẩy bởi mọi thứ *trừ* những điều có thể mang lại hiệu quả, phục vụ cho việc quản lý hoặc có tính trách nhiệm. Thay vì nhân bản hệ thống của GM và bổ sung những cải tiến của riêng mình, ông đã loại bỏ mọi thứ có trật tự. Việc diễn ra sau đó là sự hỗn loạn, trong đó chẳng ai tuân thủ quy tắc, chẳng ai chịu trách nhiệm và rất ít công việc được hoàn thành. Lý do duy nhất giúp nó không sụp đổ ngay lập tức là bởi DeLorean là một chuyên gia quan hệ công chúng – một kỹ năng đã giúp ông giữ kín toàn bộ câu chuyện cho tới khi chiếc xe lỗi đầu tiên xuất hiện trong dây chuyền lắp ráp.

Chẳng có gì đáng ngạc nhiên, những chiếc xe thật *tệ hại*. Chúng không hoạt động. Chi phí cho mỗi chiếc lớn hơn rất nhiều so với ngân sách. Họ đã không thể đảm bảo đủ số lượng đơn hàng. Họ đã

không thể giao xe tới bất cứ người mua nào. Buổi ra mắt là một thảm họa. Công ty DeLorean Motors không bao giờ có thể vực lại được.

Hóa ra việc trở thành một nhà lãnh đạo vĩ đại quả thực rất khó. *Ai mà biết chứ?!*

DeLorean chẳng thể quản lý được bản thân, vậy nên ông cũng gặp khó khăn trong việc quản lý người khác. Ông đã thất bại trong việc quản lý chính mình và giấc mơ của mình.

Quản lý ư? Đó là phần thưởng cho tất cả sự sáng tạo và những ý tưởng mới của bạn? Trở thành Con người Vĩ đại? Vâng – cuối cùng, tất cả chúng ta đều phải đối diện với việc trở thành phiên bản trưởng thành gò bó mà ban đầu ta chống lại. Chúng ta cố gắng phản ứng lại theo bản năng và nghĩ rằng: *Giờ tôi đã là người đứng đầu, mọi thứ sẽ khác biệt!*

Hãy nghĩ về Eisenhower. Ông là Tổng thống Mỹ – người đàn ông uy quyền nhất thế giới. Ông có thể dành thời gian nghỉ ngơi và thực hiện mọi thứ theo cách mà ông muốn. Nếu ông vô tổ chức, mọi người chỉ việc đối phó (đã từng có rất nhiều Tổng thống như vậy trước đây). Tuy nhiên, Eisenhower đã không làm như vậy. Ông hiểu rằng trật tự và trách nhiệm là điều mà đất nước này đang cần. Và điều này quan trọng hơn những mối quan tâm của riêng ông.

Điều đáng tiếc về DeLorean là giống như rất nhiều con người tài năng khác, những ý tưởng của ông rất có giá trị. Chiếc xe của ông đầy những ý tưởng sáng tạo thú vị. Mô hình của ông đáng lẽ đã hoạt động rất hiệu quả. Ông có đủ nguồn lực lẫn tài năng để biến nó thành hiện thực. Nhưng bản ngã và sự vô tổ chức đã ngăn cản các thành phần này kết hợp với nhau. Điều đó cũng thường xảy ra với nhiều người trong chúng ta.

Khi bạn thành công trong lĩnh vực của mình, trách nhiệm của bạn có thể bắt đầu thay đổi. Bạn càng ngày càng *làm việc* ít đi và quyết định ngày càng nhiều hơn. Đó là bản chất của lãnh đạo. Quá trình chuyển đổi này đòi hỏi phải đánh giá và cập nhật lại bản sắc của bạn. Nó đòi hỏi một sự khiêm tốn nhất định để gạt sang một bên vài phần thú vị hoặc dễ thỏa mãn trong công việc trước đây. Nó có nghĩa là chấp nhận những người khác có thể đạt trình độ cao hơn hoặc chuyên sâu hơn trong lĩnh vực bạn cho rằng mình có năng lực – hoặc ít nhất thời gian họ dành cho nó hiệu quả hơn bạn.

Vâng, đúng là sẽ vui hơn khi có thể tham gia vào mọi vấn đề nhỏ nhặt, và nó khiến ta thấy mình thật quan trọng. Những công việc nhỏ thật vô cùng hấp dẫn và thường dễ thỏa mãn, trong khi bức tranh tổng quan lại rất khó nhìn nhận. Công việc không phải

lúc nào cũng vui, nhưng bạn vẫn phải làm nó. Nếu bạn không biết nhìn xa trông rộng – bởi quá bận rộn đóng vai "ông chủ" – thì ai sẽ làm việc đó?

Tất nhiên, ở đây chẳng có hệ thống nào là "đúng đắn" cả. Đôi khi chỉ là hệ thống được phân cấp tốt hơn. Đôi khi nó tốt hơn khi nằm trong một hệ thống phân cấp nghiêm ngặt. Mọi tình huống đều khác nhau. Mỗi dự án và mục tiêu đều cần có một cách tiếp cận phù hợp tuyệt đối với những nhu cầu cần đáp ứng. Có thể công việc của bạn cần một môi trường sáng tạo và thoải mái. Bạn có thể điều hành doanh nghiệp của mình từ xa, hoặc đôi khi mọi người làm việc trực tiếp mặt đối mặt lại tốt hơn. Đó không phải là điều chúng ta muốn bàn tới ở đây.

Điều quan trọng là bạn học được cách quản lý bản thân và người khác – trước khi ngành công nghiệp này xơi tái bạn. Những người quản lý vi mô là những người tự cao tự đại chẳng thể làm được điều này và nhanh chóng bị quá tải. Tương tự, những người có tầm nhìn lớn thường dễ mất hứng thú ngay khi tiến hành công việc. Tuy nhiên, tệ hơn nữa là khi những người dọn dẹp mớ lộn xộn của họ lại là những kẻ ba phải, bợ đỡ, khiến họ liên tục sống trong ảo tưởng mà chẳng thể nhận ra mình đã xa rời thực tế cuộc sống đến như thế nào.

Trách nhiệm đòi hỏi một sự điều chỉnh và sau đó *nâng cao* tính rõ ràng cũng như mục đích. Đầu tiên bạn cần thiết lập mục tiêu và ưu tiên hàng đầu của tổ chức và cuộc đời bạn. Sau đó hãy thực hiện và quan sát chúng. Để tạo ra kết quả, và chỉ kết quả mà thôi.

Người xưa thường nói: "Dột từ nóc dột xuống." Vâng, hiện bạn đang là nóc nhà đấy.

CHƯƠNG 16:
HÃY COI CHỪNG CHỨNG BỆNH CÁI TÔI

"Nếu tôi không ủng hộ mình, thì ai sẽ ủng hộ tôi?
Nếu tôi chỉ ủng hộ bản thân, vậy tôi là ai?"

_Hillel

Có rất nhiều tướng lĩnh vĩ đại thuộc phe Đồng minh trong Thế chiến II – Patton, Bradley, Montgomery, Eisenhower, MacArthur, Zhukov – và sau đó có George Marshall. Tất cả họ đều phụng sự tổ quốc, chiến đấu và lãnh đạo một cách dũng mãnh, nhưng trong đó có một người khác biệt.

Nhiều năm sau, chúng ta nhìn nhận Thế chiến II rõ ràng là một cuộc chiến nơi cái tốt và cái ác song hành. Song chiến thắng và dòng thời gian đã che khuất hoàn toàn những góc khuất của những người thuộc phe thắng trận. Ta đã quên đi những cuộc đấu đá nội bộ, chống lưng, ham muốn lập công, dàn xếp, tham lam và che đậy giữa những người Đồng minh. Trong khi các tướng lĩnh khác chiến đấu với nhau, bảo vệ lãnh thổ của mình và đau đáu khát khao được ghi dấu trong dòng lịch sử, tồn tại một người nằm ngoài vòng xoáy đó: Tướng George Marshall.

Marshall đã lặng lẽ vượt qua tất cả bọn họ với khối lượng thành tựu lớn lao của mình. Bí quyết của ông là gì?

Pat Riley, huấn luyện viên và nhà quản lý bóng rổ nổi tiếng, người đã dẫn dắt Los Angeles Lakers và Miami Heat tới nhiều chức vô địch, cho biết các đội bóng lớn đều có xu hướng tuân theo một quỹ đạo nhất định. Khi mới bắt đầu – trước khi giành được chiến thắng – họ là một tập thể rất vô tư. Nếu có các điều kiện phù hợp, họ sẽ đến với nhau, trông chừng nhau, làm việc cùng nhau để hướng tới mục tiêu chung. Giai đoạn này, ông gọi là *Cấp độ Vô tư* (The Innocent Climb).

Sau khi đội giành được chiến thắng, được giới truyền thông chú ý, những mối liên kết đơn giản kết nối các cá nhân bắt đầu tan rã. Mỗi cầu thủ đều để ý đến mức độ quan trọng của mình. Sự kiêu căng trỗi dậy. Thất vọng nổi lên. Bản ngã xuất hiện. Sau *Cấp độ Vô tư*, như Pat Riley nói, hầu như luôn là giai đoạn *Chứng bệnh Cái tôi* (Disease of Me). Nó có thể "tấn công bất cứ đội chiến thắng nào trong bất cứ năm nào và tại mọi thời điểm" với tần suất đáng báo động.

Đó là việc Shaq và Kobe không thể chơi cùng nhau. Đó là việc Jordan đấm Steve Kerr, Horace Grand và Will Perdue. Đồng đội – anh đã đấm chính những đồng đội của mình! Đó là việc nhân viên của

công ty Enron nhấn chìm California vào bóng tối chỉ vì họ có thể kiếm lời từ đó. Đó là việc rò rỉ thông tin cho giới truyền thông chỉ để hủy hoại một dự án họ không thích. Đó là sự phủ nhận cũng như các hình thức đe dọa khác.

Chứng bệnh Cái tôi là khi ta bắt đầu đặt nhu cầu cá nhân lên trên nhu cầu tập thể. Ích kỷ đi kèm với thành công. Một con nghiện đang phục hồi từng định nghĩa bản ngã như là một "sự tách biệt có ý thức *với*" – với thế giới, với người khác, với mục tiêu chung, với những nhu cầu thực sự của chúng ta. Đó là những căn bệnh chung mà ta đang bàn ở đây.

Đối với chúng ta, đó là khi ta bắt đầu nghĩ mình tốt hơn, mình đặc biệt hơn, rằng những vấn đề và trải nghiệm của ta vô cùng khác biệt so với người khác đến mức chẳng ai có thể hiểu được. Đó là thái độ đã nhấn chìm những con người, tập thể và sự nghiệp tốt hơn chúng ta nhiều. Bản ngã vẫn luôn cám dỗ ta.

Đối với Tướng Marshall, người bắt đầu nhậm chức Tổng tham mưu của Quân đội Mỹ vào ngày Đức xâm lược Ba Lan năm 1939 và đã phục vụ suốt cuộc chiến, chúng ta thấy được một trong số rất ít ngoại lệ của lịch sử. Ông là người không bao giờ mắc phải *Chứng bệnh Cái tôi* và thậm chí ông còn cảm thấy hổ thẹn thay cho những người mắc phải chứng bệnh đó.

Đầu tiên, phải kể đến mối quan hệ độc đáo của ông với cấp bậc – một nỗi ám ảnh đối với hầu hết mọi người trong công việc.

Đây không phải là người đàn ông tránh né *mọi* biểu hiện công khai về địa vị hay cấp bậc. Dù sao ông cũng khăng khăng đề nghị Tổng thống gọi ông là Tướng Marshall, chứ không phải George. (Ông xứng đáng với cái tên đó, phải không nào?) Trong khi các tướng lĩnh khác thường "đi cửa sau" để thăng tiến nhanh hơn – chẳng hạn như Tướng MacArthur đã thăng tiến phần lớn nhờ sự tích cực của *mẹ ông* – thì Marshall lại chủ động tránh né nó. Khi mọi người bắt đầu thúc bách Marshall trở thành Tổng tham mưu, ông đã yêu cầu họ ngừng việc đó lại, bởi vì "(nó) khiến tôi nổi bật trong quân ngũ. Thực sự quá nổi bật." Sau đó, ông đã ngăn cản một nỗ lực của Hạ viện thông qua dự luật trao tặng cho ông danh hiệu Nguyên soái (Field Marshall) – không chỉ vì cái tên Nguyên soái Marshall nghe có vẻ buồn cười – mà còn bởi ông không muốn vượt trội hơn hoặc làm tổn thương cố vấn của ông, Tướng Pershing, người vẫn luôn ở bên cạnh hỗ trợ ông.

Bạn có thể tưởng tượng nổi không? Trong tất cả những trường hợp đó, quan điểm về quyền cao chức trọng của ông là từ bỏ và dành nó cho người khác. Giống như bất cứ con người bình thường nào,

ông cũng muốn có chức tước, nhưng phải đúng cách. Quan trọng hơn, ông biết rằng dù chúng có hấp dẫn ra sao, ông cũng có thể thực hiện công việc mà không cần tới chúng, trong khi người khác có lẽ không thể làm được. Bản ngã muốn được công nhận bởi quyền cao chức trọng. Sự tự tin, mặt khác, lại có thể nhẫn nại và tập trung vào nhiệm vụ đang có mà không cần bất cứ sự công nhận nào từ bên ngoài.

Những ngày đầu trong sự nghiệp của mình, chúng ta có khả năng cống hiến dễ dàng hơn. Chúng ta có thể từ bỏ một trường đại học danh tiếng để khởi nghiệp một công ty của riêng mình. Hoặc ta có thể chịu đựng sự đánh giá thấp trong một thời gian dài. Một khi chúng ta "đã thực hiện được", suy nghĩ của ta có xu hướng chuyển sang "giành lấy những gì là của mình". Khi đó, bỗng nhiên giải thưởng và sự công nhận trở nên quan trọng – dù chúng không phải là thứ mang đến thành công. Chúng ta *cần* số tiền đó, danh hiệu đó, sự chú ý đó của truyền thông – nhưng không phải cho tập thể hay người khởi xướng, mà cho chính chúng ta. Bởi vì chúng ta *xứng đáng* có được nó.

Hãy cùng làm rõ một điều: chúng ta không bao giờ được phép cho mình cái quyền được tham lam hay theo đuổi lợi ích của riêng ta mà bất chấp lợi ích của người khác. Suy nghĩ đó không chỉ khiến ta trở nên tự cao tự đại – nó còn phản tác dụng.

Marshall đã bị thử thách đến tận cùng. Một công việc mà ông đã rèn luyện suốt đời bỗng được dâng đến tay ông vào phút chót: Chỉ huy cuộc đổ bộ Normandy. Roosevelt đã nói rằng vị trí chỉ huy sẽ là của Marshall nếu ông muốn. Bởi vị thế của những tướng lĩnh trong lịch sử được quyết định bởi những chiến công trong các trận chiến, nên Marshall là người xứng đáng được cầm quân ra trận. Thế nhưng, ông đã chẳng hề quan tâm. "Quyết định là của ngài, thưa Tổng thống. Những mong ước của tôi chẳng liên quan gì tới chuyện này." Vị trí và vinh quang đó đã thuộc về Eisenhower.

Thực tế đã chứng minh rằng Eissenhower là người phù hợp nhất cho công việc đó. Ông ấy đã làm rất xuất sắc và giành được chiến thắng. Liệu có sự đánh đổi nào đáng giá hơn không?

Vậy nhưng đó lại là điều mà chúng ta thường từ chối làm – bản ngã ngăn cản ta phụng sự mọi nhiệm vụ lớn hơn cái mà ta từng tham gia.

Chúng ta sẽ làm gì đây? Để mặc cho ai đó vượt lên trên chúng ta ư?

Nhà văn Cheryl Strayed từng nói với một độc giả trẻ rằng: "Bạn đang trở thành người mà bạn sẽ trở thành, vậy nên đừng trở thành một tên khốn." Đây là một trong những điều trớ trêu nguy hiểm nhất về thành công – nó biến chúng ta thành người mà mình

chẳng bao giờ muốn trở thành. *Chứng bệnh Cái tôi* có thể làm hỏng mọi cấp độ vô tư.

Có một vị tướng đã đối xử rất tệ với Marshall – người này thường xuyên bôi nhọ ông. Một thời gian sau, Marshall đã vượt qua người đó và có cơ hội trả thù. Nhưng ông đã không làm thế. Bởi dù ông ta có sai lầm thế nào đi chăng nữa, Marshall vẫn thấy rằng người đó hữu ích, và rằng đất nước sẽ tồi tệ hơn nếu không có ông ta. Ông nhận được gì khi làm vậy? Một công việc được hoàn thành xuất sắc – chỉ có vậy.

Có một từ thể hiện rõ điều này mà hiện nay chúng ta không còn sử dụng nhiều nữa: Hào hiệp. Tất nhiên đó cũng được coi là một chiến lược tốt, nhưng Marshall đã tử tế, tha thứ và rộng lượng chủ yếu vì đó là điều đúng đắn. Theo lời Tổng thống Truman, điều tách biệt Marshall với hầu hết những người khác trong quân đội và chính trị là "không bao giờ Tướng Marshall nghĩ cho bản thân mình".

Có một câu chuyện khác khi Marshall là một trong những quan chức chính phủ được vẽ phác họa chân dung. Sau nhiều lần xuất hiện và tham gia một cách kiên nhẫn, cuối cùng Marshall cũng được họa sĩ thông báo đã hoàn thành việc làm mẫu và có thể ra về. Khi Marshall đứng lên và bắt đầu rời đi, người nghệ sĩ đã hỏi: "Ngài không muốn xem bức tranh ư?"

"Không, cám ơn," Marshall đã trả lời với thái độ rất tôn trọng rồi ra về.

Điều đó có nghĩa là việc quản lý hình ảnh của bạn không hề quan trọng? Tất nhiên là không. Những ngày đầu trong sự nghiệp của mình, có thể bạn sẽ nắm lấy mọi cơ hội để quản lý nó. Khi bắt đầu thành công hơn, bạn cũng sẽ nhận ra rằng quá tập trung vào nó sẽ khiến bạn phân tâm với công việc. Thời gian dành cho các phóng viên, giải thưởng, tiếp thị là thời gian bạn rời xa những gì mình thực sự quan tâm.

Ai có thừa thời gian để xem một bức tranh vẽ chính mình chứ? Vấn đề ở đây là gì?

Vợ ông sau đó đã quan sát thấy rằng mọi người xem George Marshall như một hình mẫu của sự khiêm tốn mà bỏ qua những điều đặc biệt về ông. Ông có những đặc điểm chung giống mọi người – bản ngã, tự ái, kiêu hãnh, tham vọng, tự trọng – chỉ là chúng đã được "rèn luyện bởi ý thức khiêm nhường và vị tha".

Bạn không trở thành người xấu vì muốn được nhớ đến, vì muốn trở thành người giỏi nhất, hay vì muốn cho bản thân và gia đình một cuộc sống tốt hơn. Đó là một phần của sự cám dỗ.

Luôn cần có sự cân bằng. Huấn luyện viên bóng đá Tony Adams đã miêu tả nó rất chính xác. "Hãy

chơi vì cái tên được ghi trước ngực áo," ông nói, "rồi người ta sẽ nhớ đến cái tên được ghi sau lưng."

Trong câu chuyện của Marshall, quan niệm lạc hậu rằng tính vị tha hay liêm khiết có thể là điểm yếu hoặc ghìm chân ai đó đã bị bác bỏ. Chắc chắn, một số người có thể gặp khó khăn khi kể bạn nghe chút ít về họ – nhưng mỗi người đều sống trong thế giới mà họ có trách nhiệm to lớn là phải định hình nó.

Danh tiếng ư? Ai mà thèm quan tâm chứ.

CHƯƠNG 17:
THIỀN VÔ LƯỢNG

"Một tu sĩ là người tách biệt với tất cả và cũng là người hòa hợp với tất cả."

_Evagrius Ponticus

Năm 1879, nhà bảo tồn và thám hiểm John Muir đã thực hiện chuyến đi đầu tiên của ông tới Alaska. Khi khám phá các khe vịnh và vùng đất sỏi đá ở vùng vịnh Glacier nổi tiếng ngày nay (ông đã đặt tên cho nó), khung cảnh ấy thực sự đã khiến ông choáng ngợp. Ông luôn yêu thiên nhiên, và tại đây, trong khí hậu mùa hè độc đáo của miền Bắc xa xôi, trong khoảnh khắc chân thật này, dường như cả thế giới đã hòa vào làm một. Ông thậm chí có thể nhìn thấy toàn bộ hệ sinh thái và vòng đời ngay trước mắt. Tim ông bắt đầu đập mạnh, và ông cùng với đoàn thám hiểm của mình bắt đầu cảm nhận được "sự ấm áp và nhanh chóng hòa nhịp cùng vạn vật, để hồi sinh trong trái tim của mẹ thiên nhiên", nơi chúng ta được sinh ra. Thật may mắn, Muir đã nhận thấy và ghi lại trong nhật ký của mình những gắn kết đẹp đẽ của thế giới xung quanh ông mà ít có ai từng cảm nhận được kể từ đó.

Ta cảm nhận được cuộc sống và các xung động quanh ta, cũng như vẻ đẹp của vũ trụ: những ngọn sóng triều liên tục vỗ về, ôm ấp bờ biển xinh đẹp, đung đưa những dải san hô tím ngắt của biển khơi nơi đàn cá kiếm tìm thức ăn, từng dòng thác thi nhau đổ xuống trắng xóa, rồi chia thành những nhánh nước trải rộng qua hàng nghìn dãy núi; những tia nắng mặt trời tưới đẫm cánh rừng rộng lớn, thấm vào từng tế bào trong một vòng xoáy hân hoan; những đàn côn trùng như màn sương khuấy động không khí, những chú dê và cừu hoang trên các rặng núi đầy cỏ mọc, những chú gấu mèo trên cành dâu rừng, từng bầy chồn, hải ly và rái cá già bên mép nước; thổ dân da đỏ và những kẻ phiêu lưu rong ruổi trên con đường độc hành; những chú chim mẹ mớm mồi cho chim non – ở mọi nơi, khắp mọi nơi, vẻ đẹp và cuộc sống, và niềm vui, những hoạt động với niềm hân hoan.

Những trải nghiệm của ông trong thời điểm đó là điều mà triết gia người Pháp Pierre Hadot gọi là "cảm giác hợp nhất". Một cảm giác thuộc về điều gì đó lớn lao hơn, để nhận ra rằng "những thứ thuộc về loài người chỉ là một chấm rất nhỏ giữa vô vàn mênh mông". Cảm giác đó xuất hiện trong những khoảnh khắc ta được tự do và hướng tới những câu hỏi quan

trọng như: *Tôi là ai? Tôi đang làm gì? Tôi có vai trò gì trên thế gian này?*

Chẳng có điều gì khiến chúng ta quên đi những câu hỏi này nhanh như thành công vật chất – vì bạn luôn bận rộn, căng thẳng, bị xô đẩy, bị phân tâm, được báo cáo, được tin tưởng và chịu sự tách biệt. Khi bạn ở địa vị cao sang và được tung hô rằng mình rất quan trọng hay đầy quyền năng, bản ngã nói với bạn rằng ý nghĩa của việc đó xuất phát từ sự năng động, rằng trở thành trung tâm của sự chú ý là cách duy nhất để đạt được nó.

Khi chúng ta thiếu kết nối với mọi thứ lớn lao hay vĩ đại hơn mình, cảm giác đó giống như một mảnh linh hồn của chúng ta đã biến mất. Nó giống như chúng ta đang tách rời khỏi nguồn cội nơi mình được sinh ra, dù nguồn cội đó là gì chăng nữa (một nghề nghiệp, một môn thể thao, một người anh chị em, một gia đình). Bản ngã ngăn chúng ta khỏi vẻ đẹp và lịch sử thế giới. Nó luôn là vật cản.

Chẳng có gì ngạc nhiên nếu ta kiệt sức. Chẳng có gì bất ngờ khi thành công giống như một guồng quay điên cuồng. Chẳng có gì lạ khi ta thấy thật trống rỗng. Cũng thật dễ hiểu khi ta mất kết nối với nguồn năng lượng đã từng thúc đẩy chính mình.

Hãy thử làm bài tập này: đến thăm một chiến trường cổ đại hay địa danh có ý nghĩa lịch sử. Hãy

nhìn vào những bức tượng và bạn sẽ chẳng thể ngừng nghĩ về việc con người trông giống nhau như thế nào, hay là mọi thứ dường như chẳng thay đổi, dù là quá khứ, hiện tại hay cho tới mãi sau này. Nơi đây từng có một người đàn ông vĩ đại. Nơi đây từng có một người phụ nữ dũng cảm hy sinh. Nơi đây từng có một kẻ giàu có độc ác sống trong ngôi nhà nguy nga... Đó là cảm giác về những con người đã từng ở đây trước bạn, trải dài suốt nhiều thế hệ.

Trong giây phút đó, chúng ta cảm nhận được sự bao la rộng lớn của thế giới. Bản ngã biến mất, bởi chúng ta nhận ra, dù chỉ thoáng qua ý nghĩa trong lời nói của Emerson, rằng mỗi người "là một phần nhỏ trong dòng dõi của tổ tiên mình". Họ là một phần trong chúng ta, và chúng ta là một phần của cội nguồn đó. Hãy nhận lấy sức mạnh của vai trò này và học hỏi từ nó. Niềm hân hoan khi lĩnh hội được điều này cũng giống như điều Muir từng cảm nhận ở Alaska. Đúng, chúng ta quá nhỏ bé. Chúng ta chỉ là một phần của nguồn cội và vũ trụ vĩ đại này.

Nhà thiên văn học Neil deGrasse Tyson đã mô tả rất rõ tính đối ngẫu này – có thể tồn tại cả sự liên quan và không liên quan của bạn với vũ trụ. Ông đã nói: "Khi tôi nhìn vào vũ trụ, tôi biết mình bé nhỏ, nhưng cũng rất to lớn. Tôi to lớn vì tôi có mối liên hệ với vũ trụ và vũ trụ có mối liên hệ với tôi." Chúng

ta không thể biết cái gì lớn hơn và cái gì tồn tại lâu hơn ở đây.

Bạn nghĩ tại sao những nhà lãnh đạo và tư tưởng vĩ đại suốt lịch sử lại "đi tới vùng đất hoang dã" và trở về với nguồn cảm hứng, với một kế hoạch, với một trải nghiệm thôi thúc họ thực hiện những bước đi thay đổi thế giới? Bởi khi ra đi, họ đã nhận ra được bức tranh tổng thể vốn bị những bận rộn của cuộc sống thường ngày che khuất. Bằng cách làm tĩnh lặng những sự ồn ào quanh mình, cuối cùng họ đã có thể tìm thấy ở đây âm thanh yên tĩnh mà họ cần lắng nghe.

Họ đã cởi mở bản thân trước sức mạnh mênh mông vĩ đại của thế giới và hòa vào nó. Không phải về mặt tinh thần thờ cúng mê tín, mà theo một cách rất thực tế. Sáng tạo nghĩa là tiếp thu và công nhận. Điều này không thể xảy ra nếu bạn tin rằng thế giới đang quay quanh chính mình.

Bằng cách loại bỏ bản ngã – dù chỉ tạm thời – chúng ta có thể tiếp cận với những niềm tin khác biệt. Bằng cách mở rộng quan điểm, chúng ta đón nhận nhiều hơn nữa.

Thật buồn khi chúng ta bị ngắt kết nối với quá khứ và tương lai thực sự của mình. Chúng ta đã quên rằng những con voi ma mút lông lá từng bước đi trên mặt đất khi các kim tự tháp được xây dựng. Chúng

ta đã không nhận ra rằng Cleopatra sống gần thời đại của chúng ta hơn so với thời của những kim tự tháp nổi tiếng là biểu tượng cho vương quốc của nàng. Khi các công nhân người Anh đào đất tại Quảng trường Trafalgar để xây Cột Nelson và những con sư tử đá nổi tiếng của nó, họ đã tìm thấy trong lòng đất xương của những con sư tử *thật*, những kẻ đã lang thang trên mảnh đất đó vài nghìn năm trước. Gần đây, người ta tính được rằng chỉ cần sáu cái bắt tay giữa các nhân vật lịch sử để kết nối Barack Obama với George Washington qua nhiều thế kỷ. Có một đoạn video bạn có thể xem trên YouTube, trong đó một người tham gia trò chơi trên kênh truyền hình CBS có tên "Tôi biết một bí mật" năm 1956, trong tập đó còn xuất hiện nữ diễn viên nổi tiếng Lucille Ball. Bí mật của ông là gì? Ông đã từng có mặt trong Nhà hát Ford khi Lincoln bị ám sát. Chính phủ Anh gần đây mới thanh toán các khoản nợ phát sinh từ năm 1720 của các sự kiện như bong bóng South Sea[1], các cuộc chiến của Napoleon, bãi bỏ chế độ nô lệ trên

---

1. South Sea là công ty thương mại duy nhất của Anh được hoạt động tại vùng biển Nam Mỹ. Từ tháng 1 đến tháng 6 năm 1720, giá cổ phiếu của South Sea đã nhảy từ 128 bảng lên gần 1.000 bảng. Nhưng chỉ một tháng sau, bong bóng vỡ, giá cổ phiếu rớt xuống giá sàn, khiến hàng nghìn người mất trắng tài sản. (BTV)

toàn đế chế và nạn đói khoai tây ở Ireland – nghĩa là trong thế kỷ XXI vẫn còn những kết nối trực tiếp tới các thế kỷ XVIII và XIX.

Khi sức mạnh hay tài năng của chúng ta phát triển, chúng ta nghĩ rằng nó khiến mình đặc biệt – rằng mình đang sống trong thời đại may mắn chưa từng có. Điều này giống như việc ta nhìn thấy những bức ảnh đen trắng từ 50 năm trước rồi cho rằng *thế giới* hồi đó chỉ có hai màu trắng và đen vậy. Rõ ràng không phải thế – bầu trời của họ cũng rực rỡ sắc màu giống như của chúng ta (một số nơi còn sáng hơn), dòng máu của họ cũng chảy như máu chúng ta, và họ cũng đỏ mặt y như chúng ta. Bạn cũng giống như họ, và sẽ luôn như vậy. Bạn đã bao giờ nhìn thấy một bức ảnh màu từ quá khứ chưa? Nó sẽ kết nối bạn với quá khứ ngay lập tức.

Bản ngã tách biệt chúng ta khỏi những điều đã xảy ra trước đó và những gì chắc chắn sẽ diễn ra sau này. Muhammad Ali từng nói: "Thật khó để khiêm tốn khi bạn cũng tuyệt vời y như tôi." Vâng, đúng thế. Đó là lý do tại sao những người vĩ đại phải làm việc chăm chỉ và chống lại cơn lốc xoáy này. Thật khó để chỉ tập trung vào bản thân và tin vào sự vĩ đại của chính mình khi chúng ta đang cô đơn và lạc lõng trong hố đen vô vọng. Thật khó để *không* cảm thấy khiêm tốn khi cô độc bước đi dọc bãi biển trong đêm

muộn với đại dương đen vô tận ồn ào xô sóng vào đất liền dưới chân bạn.

Chúng ta phải tích cực *làm* điều này. Chủ động tìm kiếm sự vô tận và mối liên kết với mọi thứ quanh mình. Có một bài thơ nổi tiếng của Blake được bắt đầu như sau: "Ôi thiên thu lắng đọng chỉ một giờ – Giữ vô tận trong bàn tay bé nhỏ[1]." Đó là điều chúng ta cần hiểu rõ. Đó là trải nghiệm siêu việt khiến bản ngã tầm thường của chúng ta biến mất.

Hãy cảm nhận sự bất an trước các yếu tố, tác động hay môi trường xung quanh. Hãy nhắc nhở bản thân rằng thật vô nghĩa khi giận dữ, chiến đấu và nỗ lực vượt lên xung quanh. Hãy đi và đặt bản thân mình trong sự kết nối với vô tận và kết thúc sự chia cắt ý thức của bạn với thế giới xung quanh. Hãy hòa mình vào thực tế cuộc sống nhiều hơn để nhận ra rằng có bao nhiêu điều đã xảy ra trước khi bạn tồn tại và tại sao chỉ còn vài phần trong đó tiếp tục tồn tại.

Hãy cảm nhận nhiều nhất có thể. Sau đó, khi bạn bắt đầu thấy tốt hơn hay lớn hơn, hãy đi và tiếp tục cảm nhận.

---

1. Bản dịch thơ của Lê Cao Bằng. (ND)

CHƯƠNG 18:
HÃY LUÔN ĐIỀM TĨNH

"Đỉnh cao của luyện tập là sự đơn giản."

_Bruce Lee

Angela Merkel là trường hợp ngoại lệ đối với hầu hết mọi giả định về hình mẫu một nguyên thủ quốc gia – đặc biệt là Thủ tướng Đức. Bà giản dị. Bà khiêm tốn. Bà ít quan tâm tới chuyện phô trương hay nổi bật. Bà không có bài phát biểu nào sôi nổi. Bà không hứng thú gì với việc bành trướng hay thống trị. Lúc nào cũng vậy, bà yên lặng và kín đáo.

Thủ tướng Angela Merkel rất *điềm tĩnh*, trong khi có quá nhiều nhà lãnh đạo say sưa với bản ngã, quyền lực và vị thế. Sự điềm tĩnh này chính là điều đã khiến bà trở thành nhà lãnh đạo được ủng hộ liên tục suốt ba nhiệm kỳ và là người có ảnh hưởng mạnh mẽ, sâu rộng tới tự do và hòa bình ở châu Âu hiện đại.

Có một câu chuyện về Merkel khi còn trẻ trong một buổi học bơi. Bà bước trên ván nhảy và đứng đó, nghĩ xem liệu có nên nhảy xuống không. Một vài phút trôi qua. Thêm vài phút nữa. Cuối cùng, khi

tiếng chuông kết thúc buổi học vang lên, bà nhảy. Không phải vì sợ hãi, mà vì bà muốn dành mọi giây phút mình có để quyết định.

Trong hầu hết các trường hợp, chúng ta nghĩ rằng mọi người trở nên thành công nhờ nguồn năng lượng tuyệt vời và sự nhiệt huyết đối với những điều họ theo đuổi. Chúng ta bào chữa cho bản ngã bởi nghĩ nó là một phần cá tính cần thiết để "thành công". Có thể đó là thứ giúp bạn đạt được một số thành tựu. Nhưng hãy tự hỏi: *Liệu chúng có duy trì bền vững trong vài thập kỷ tới không? Bạn thực sự có thể mãi giỏi hơn và vượt trội hơn tất cả mọi người không?*

Câu trả lời là không. Bản ngã nói rằng chúng ta bất khả chiến bại, rằng chúng ta có sức mạnh không giới hạn và chẳng bao giờ tiêu tan. Nhưng có thật đó điều cần thiết để trở nên vĩ đại – một nguồn năng lượng không bao giờ cạn kiệt?

Merkel là hiện thân cho câu chuyện ngụ ngôn của Aesop về chú rùa. Bà chậm chạp và chắc chắn. Vào đêm lịch sử khi Bức tường Berlin sụp đổ, khi đó bà 25 tuổi. Bà đã uống một ly bia, lên giường đi ngủ và đi làm sớm vào ngày hôm sau. Ở tuổi 35, bà là một nhà vật lý được kính nể nhưng vô danh. Rồi bà tham gia chính trị. Vào những năm tuổi 50, bà trở thành Thủ tướng. Đó là một con đường cần mẫn, bền bỉ giúp bà đạt được thành công.

Tuy nhiên, phần lớn chúng ta lại muốn cán đích nhanh nhất có thể. Chúng ta chẳng chút kiên nhẫn chờ đợi nào. Ta nóng lòng leo lên những vị trí cao. Một khi đến nơi, ta có xu hướng nghĩ rằng bản ngã và năng lượng là giải pháp duy nhất giúp ta trụ lại ở đó. Nhưng không phải vậy.

Khi Tổng thống Nga Vladimir thử dọa Merkel bằng cách để con chó săn lớn và hung dữ xen vào giữa cuộc họp (bà không phải là người yêu chó), bà đã không chùn bước mà sau đó còn trêu đùa về chuyện đó. Suốt quá trình phát triển và đặc biệt trong giai đoạn nắm quyền của mình, bà đã liên tục duy trì trạng thái cân bằng với tư duy rõ ràng, dù phải đối mặt với bất cứ sự căng thẳng hay kích động nào.

Nếu ở vị trí đó, chúng ta có thể đã hấp tấp gây ra hành động "táo bạo", đã nổi giận hoặc lập tức vạch ra một giới hạn. Trong hầu hết các trường hợp, điều đó chỉ khiến căng thẳng leo thang. Còn Merkel lại chắc chắn, rõ ràng và kiên nhẫn. Bà sẵn sàng thỏa hiệp mọi thứ, ngoại trừ nguyên tắc khi gặp nguy hiểm – điều mà rất nhiều người không thể nhìn thấy.

Đó là sự điềm tĩnh. Đó là nghệ thuật tự kiềm chế.

Không phải vô cớ mà bà trở thành người phụ nữ quyền lực nhất trong giới chính trị phương Tây. Quan trọng hơn, bà vẫn duy trì vị trí của mình suốt ba nhiệm kỳ với cùng một cách thức.

Vị hoàng đế, nhà hiền triết kiệt xuất Marcus Aurelius cũng hiểu rất rõ điều này. Dù việc tham gia vào hoạt động chính trị có vẻ tương phản với ý muốn của mình, ông vẫn liên tục phục vụ nhân dân La Mã dưới các chức danh ngày một cao hơn từ thời niên thiếu cho tới khi qua đời. Luôn có những áp lực công việc – những kháng cáo cần được lắng nghe, những cuộc chiến cần tranh đấu, các điều luật cần thông qua, các đặc ân cần trao đi. Ông đã cố gắng thoát ra khỏi điều mà ông gọi là "sự đế quốc hóa" – vết nhơ của quyền lực tuyệt đối đã hủy hoại các vị hoàng đế trước kia. Để làm được điều đó, ông đã tự viết cho chính mình, rằng "phải chiến đấu để trở thành con người dựa trên triết lý sống của mình".

Đó là lý do vì sao triết gia thiền Zuigan phải tự nhắc nhở bản thân mỗi ngày:

"*Thiền sư...*

Vâng, thưa ngài?"

Sau đó ông nói thêm:

"*Hãy trở nên điềm tĩnh.*

Vâng, thưa ngài!"

Ông kết luận bằng câu:

"*Đừng để người khác lừa gạt.*

Vâng thưa ngài, vâng thưa ngài!"

Ngày nay, chúng ta có thể viết thêm rằng:

"Đừng để những thành tựu đã đạt được hay số tiền trong tài khoản ngân hàng lừa gạt bạn."

Chúng ta phải tranh đấu để giữ được sự điềm tĩnh, mặc cho những tác động khác cuộn xoáy quanh bản ngã của mình.

Nhà sử học Shelby Foote đã nhận xét rằng: "Quyền lực không khiến ta trở nên đồi bại, không đơn giản như vậy. Nó phân tách, hạn chế cơ hội và thôi miên ta." Đó là thứ bản ngã gây ra. Nó phủ một màn sương mù lên tâm trí vào đúng lúc cần phải rõ ràng. Điềm tĩnh là một đối trọng cân bằng, một liều thuốc chữa trị – thậm chí còn tốt hơn, là một phương pháp ngăn ngừa.

Những chính trị gia khác có thể táo bạo và lôi cuốn. Nhưng như Merkel từng nói: "Bạn không thể giải quyết các vấn đề bằng sự thu hút." Bà lý trí. Bà phân tích. Bà tập trung vào tình huống, không phải vì bản thân mình như những người có quyền lực thường làm. Nền tảng khoa học của Merkel chắc chắn là một phần lý do. Các chính trị gia thường vô cùng ám ảnh về hình ảnh của bản thân. Bà rất khách quan trong việc đó. Bà quan tâm đến kết quả và hầu như chẳng gì khác. Một nhà văn Đức đã nhận xét vào sinh nhật lần thứ 50 của bà rằng *sự khiêm tốn* chính là vũ khí quan trọng nhất của Merkel.

David Halberstam đã từng viết về huấn luyện viên Bill Belichick của đội Patriots rằng người đàn

ông này "không chỉ chú trọng đặc tính, ông còn coi thường lợi ích". Bạn có thể nhận xét tương tự như vậy về Merkel. Những lãnh đạo giống như Belichick và Merkel biết rằng đặc tính là thứ giúp ta chiến thắng cuộc chơi và phát triển quốc gia. Lợi ích, mặt khác, lại gây khó khăn hơn cho việc quyết định *đúng đắn* – làm sao để tương tác với người khác, thăng chức cho ai, tham gia cuộc chơi nào, phản hồi nào nên lắng nghe cho tới khi xử lý được một vấn đề.

Châu Âu dưới thời Thủ tướng Churchill đòi hỏi một kiểu lãnh đạo. Thế giới kết nối ngày nay đòi hỏi một kiểu khác. Bởi có quá nhiều thông tin để phân loại, quá nhiều cạnh tranh, quá nhiều thay đổi, nhưng không có một khởi đầu rõ ràng... tất cả chỉ là một mớ hỗn độn.

Ở đây ta không bàn đến việc bỏ thuốc hay rượu, nhưng chắc chắn có một yếu tố hạn chế sự điềm tĩnh không bản ngã – thứ loại bỏ những điều không cần thiết và yếu tố phá hoại. Không còn những ám ảnh về hình ảnh của bản thân. Không còn sự đối xử khinh miệt với những người thua kém hoặc giỏi hơn bạn. Không còn nhu cầu được đối xử như minh tinh hay thể hiện sự cao sang quyền quý. Cũng không còn nữa sự giận dữ, khiêu chiến, trau chuốt, phô trương, hống hách, tự phụ và khâm phục về sự tuyệt vời hay tầm quan trọng thần thánh của chính bạn.

Sự điềm tĩnh là đối trọng cân bằng với thành công. Hoặc bạn sẽ làm đảo lộn thế giới. Đặc biệt khi mọi chuyện đang ngày càng tốt hơn.

Như James Basford đã nhận xét: "Cần có một thể chất mạnh mẽ để kháng cự những cuộc tấn công không ngừng của thành công." Phải, đó chính là điều ta muốn bàn ở đây.

Có một câu thành ngữ rằng nếu bạn muốn sống hạnh phúc, hãy sống ẩn dật. Điều đó là sự thật – vấn đề là chúng ta đang thiếu những tấm gương tốt. Chúng ta may mắn khi biết một vài người như Merkel, bởi bà thực sự là đại diện nổi bật trong hàng nghìn người sống yên lặng.

Thật khó tin vào những điều ta xem trên báo chí rằng có những người thành công vẫn sống trong những căn hộ khiêm tốn. Giống như Merkel, họ đều có cuộc sống riêng tư bình thường với người bạn đời của mình (chồng bà thậm chí còn không đến dự lễ nhậm chức đầu tiên của bà). Họ không hề giả tạo, ăn vận những bộ đồ bình thường. Hầu hết những người thành công lại là những người bạn chưa từng nghe tới. Họ muốn như vậy đấy.

Điều đó giữ họ điềm tĩnh. Điều đó giúp họ hoàn thành công việc của mình.

CHƯƠNG 19:
DÙ CHUYỆN GÌ XẢY RA TIẾP THEO, BẢN NGÃ LUÔN LÀ KẺ THÙ...

"Chứng cứ luôn tồn tại bên trong và bạn chính là lời phán quyết."

_Anne Lamott

Tới giờ, bạn đang ở đỉnh cao thành công. Bạn đã tìm thấy điều gì? Việc xoay xở mới khó khăn và mạo hiểm làm sao. Bạn nghĩ rằng mọi chuyện đáng lẽ phải trở nên dễ dàng hơn khi bạn chạm tới đỉnh cao, nhưng sự thực lại hoàn toàn khác. Những gì bạn thấy là việc bạn phải quản lý bản thân để duy trì thành công của mình.

Triết gia Aristotle không xa lạ gì với thế giới của bản ngã cùng quyền lực và sự kiểm soát hoàn toàn. Học trò nổi tiếng nhất của ông là Alexander Đại đế, và một phần nhờ vào các giáo lý của Aristotle, người thanh niên này đã chinh phục toàn thế giới. Alexander dũng cảm, thông minh và rất khôn ngoan, ngoài ra ông còn là người tử tế và hào phóng. Tuy nhiên, rõ ràng ông đã bỏ qua bài học quan trọng nhất của Aristotle. Và đó là một phần lý do khiến ông qua đời nơi đất khách ở tuổi 32, có vẻ như đã bị mưu sát

bởi những người thân cận, những người cuối cùng đã không thể chịu đựng nổi ông thêm nữa.

Không phải ông đã sai khi có một tham vọng khủng khiếp. Alexander chưa từng lĩnh hội được "phương kế hành động ôn hòa" của Aristotle – đó là sự trung hòa. Aristotle luôn cho rằng đức hạnh và sự xuất sắc giống như hai đầu của một đối trọng. Trong đó, can đảm nằm giữa tính hèn nhát và sự liều lĩnh. Sự rộng lượng mà tất cả chúng ta đều ngưỡng mộ bắt buộc phải nằm ở giữa ranh giới của sự hoang phí và bủn xỉn. Thật khó có thể nói đâu là ranh giới này, nhưng nếu không có nó, chúng ta sẽ đón nhận vô vàn hiểm nguy. Đây là lý do tại sao trở nên xuất sắc lại khó khăn thế. Aristotle đã viết: "Trong mỗi tình huống, thật khó để tìm ra người trung lập, chẳng hạn như chỉ có một trong số hàng nghìn người có thể tìm được tâm điểm của một vòng tròn."

Chúng ta có thể sử dụng phương kế hành động ôn hòa để điều khiển bản ngã và khát vọng thành công của mình.

Ai cũng có thể tham vọng không ngừng, giống như khi lái xe hơi, mọi người đều có thể đặt chân đạp mạnh ga. Tự mãn cũng vậy, vấn đề là cần biết khi nào nên nhấc chân ra *khỏi* bàn ga. Chúng ta phải tránh khái niệm "khát vọng vô độ" mà nhà chiến lược kinh doanh Jim Collins đã đề cập đến cũng như sự

tự mãn và quyền uy đến cùng với sức mạnh hoặc sự công nhận. Tương tự như lời khuyên của Aristotle, điều khó khăn là biết cách dùng một lực vừa phải, vào đúng thời điểm, theo đúng cách, với thời gian vừa đủ, với đúng loại xe, để đi đúng hướng.

Nếu chúng ta không làm vậy, hậu quả sẽ rất nghiêm trọng.

Có một câu nói của Napoleon, người mà giống như Alexander, đã chết trong khổ sở: "Những kẻ có tham vọng lớn đã tìm kiếm hạnh phúc... và tìm thấy danh vọng." Ý ông là đằng sau mỗi mục tiêu là động lực được hạnh phúc và trọn vẹn – nhưng khi bản ngã nắm quyền kiểm soát, chúng ta bị mất phương hướng và đi đến một nơi hoàn toàn khác. Emerson, trong bài luận nổi tiếng về Napoleon, đã đau lòng chỉ ra rằng vỏn vẹn vài năm sau cái chết của ông, châu Âu thực chất đã trở về chính xác như trước khi Napoleon bắt đầu. Tất cả những hy sinh, nỗ lực, tham lam và danh vọng đó, tất cả để được gì? Về cơ bản là chẳng gì cả. Napoleon đã nhanh chóng biến mất như làn khói từ họng pháo của ông.

Howard Hughes – nay là một huyền thoại và một kẻ phóng túng trong quá khứ – không phải là một người hạnh phúc, dù cuộc đời ông có thể đã tuyệt vời đến mức nào. Lúc cận tử, một trong những phụ tá của ông đã tìm cách trấn an cho một Hughes

đầy đau khổ: "Ngài đã có một cuộc đời thật tuyệt diệu," người phụ tá nói. Hughes đã lắc đầu và đáp lại bằng sự trung thực và thẳng thắn đặc biệt: "Nếu anh có thể đổi chỗ cho ta, ta dám cá rằng anh sẽ muốn được đổi lại ngay chỉ sau tuần đầu tiên."

Chúng ta không nhất thiết phải giẫm lên vết xe đổ đó. Chúng ta biết mình phải quyết định thế nào để tránh tình huống đó: bảo vệ sự điềm tĩnh, tránh tham lam và hoang tưởng, khiêm tốn, luôn ý thức về mục tiêu và kết nối với thế giới rộng lớn xung quanh.

Bởi ngay cả khi chúng ta biết cách tự quản lý tốt bản thân thì cũng không có gì đảm bảo chúng ta sẽ thành công. Thế giới âm mưu chống lại chúng ta theo nhiều cách, và các quy luật tự nhiên nói rằng mọi thứ đều sẽ hồi quy về điểm cân bằng. Trong thể thao, lịch trình luyện tập ngày càng trở nên khó hơn sau một mùa chiến thắng, đội thua cuộc có những lượt lựa chọn tốt hơn trong đợt tuyển quân và mức lương khiến cho tinh thần đồng đội trở nên sứt mẻ. Trong cuộc sống, bạn đóng thuế càng cao, xã hội càng có nhiều nghĩa vụ hơn đối với bạn. Truyền thông càng gay gắt hơn với những người đã luôn che giấu trước đó. Những tin đồn và chuyện tầm phào là cái giá của sự nổi tiếng: anh ta là một kẻ say rượu, cô ta đồng tính, ông ta là một kẻ đạo đức giả, bà ta là đồ khốn...

Đám đông reo hò cổ vũ cho những kẻ yếu thế và cổ súy *chống lại* những người chiến thắng.

Đó là sự thật cuộc sống. Ai có thể đủ khả năng để phủ nhận tất cả những điều này?

Thay vì để cho sức mạnh khiến chúng ta ảo tưởng hay giành lấy những điều chúng ta cho là đương nhiên, tốt hơn là nên dành thời gian chuẩn bị cho những thay đổi của số phận không thể tránh được trong cuộc đời. Đó là thất bại, nghịch cảnh và khó khăn.

Ai mà biết – có thể suy thoái chính xác là điều sắp xảy ra. Tồi tệ hơn, có thể chính bạn đã gây ra nó. Chỉ vì bạn đã một lần thực hiện được điều gì đó không có nghĩa bạn có thể thành công mãi mãi.

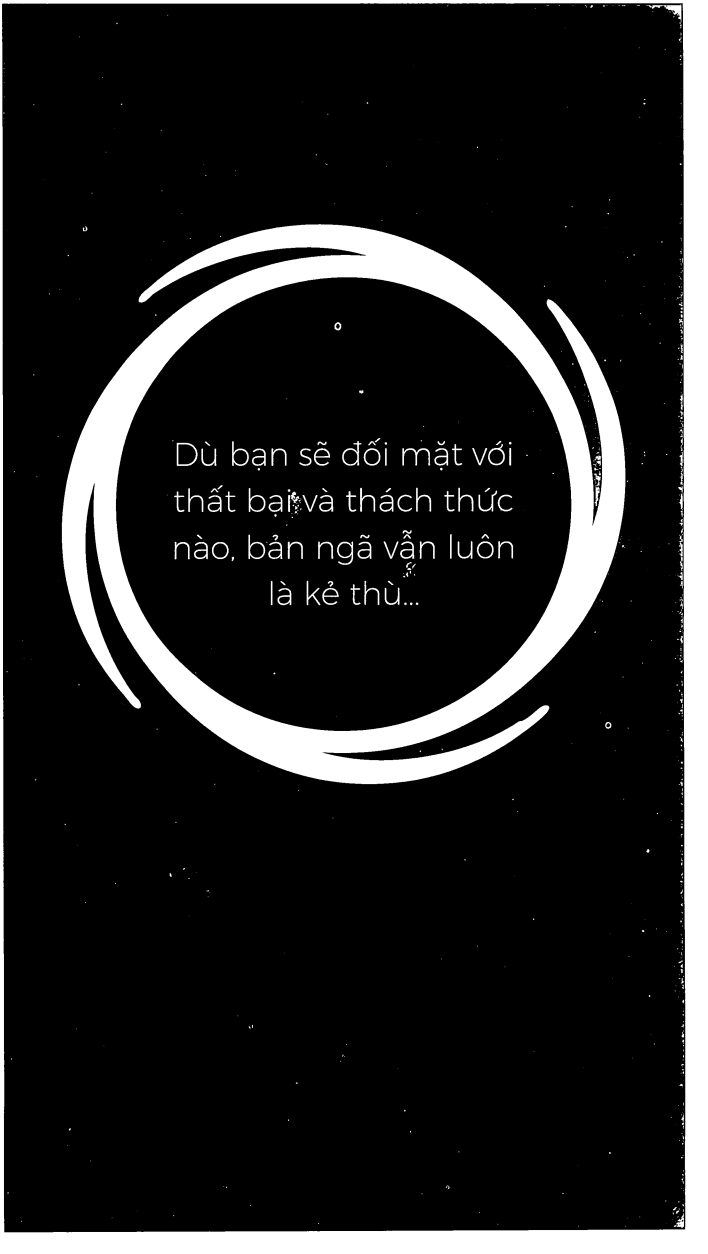
Sự đảo ngược và hồi quy cũng là một phần quan trọng của vòng đời, như bất cứ điều gì khác.

Nhưng chúng ta vẫn có thể xoay xở được.

PHẦN III

THẤT BẠI

Chúng ta đang sống và trải nghiệm những thách thức đặc trưng của mọi cuộc hành trình. Có lẽ chúng ta đã thất bại, có lẽ mục tiêu của chúng ta đã trở nên khó khăn hơn dự kiến. Chẳng ai thành công mãi mãi, và không phải ai cũng thành công ngay lần đầu tiên – tất cả chúng ta đều phải đối phó với nghịch cảnh và thất bại trên đường đi. Bản ngã không chỉ khiến chúng ta không sẵn sàng và không thể hiểu được những nghịch cảnh ấy, nó còn thường xuyên góp phần tạo ra những chuyện đó ngay từ đầu. Con đường vượt qua, con đường để vực dậy đòi hỏi phải định hướng lại và nâng cao việc tự nhận thức. Chúng ta không cần sự thương xót – của họ hoặc của chính mình – chúng ta cần có mục đích, sự cân bằng và kiên nhẫn. Chúng ta có thể vượt qua và chúng ta sẽ làm được.


Dù bạn sẽ đối mặt với
thất bại và thách thức
nào, bản ngã vẫn luôn
là kẻ thù...

"Bởi nhân loại thường thích thú với niềm vui hơn nỗi buồn của chúng ta, thế nên chúng ta phải khoe khoang sự trù phú và che giấu sự thiếu thốn của mình. Chẳng gì đáng sợ bằng việc buộc phải phơi bày nỗi đau của mình trước mặt người khác, và thậm chí khi mọi người đều biết về nỗi đau ấy, chúng ta vẫn cảm thấy chẳng ai hiểu được dù chỉ một nửa những gì mình đang phải chịu đựng."

_Adam Smith

Trong nửa đầu của cuộc đời, mọi việc với Katharine Graham đều diễn ra hết sức suôn sẻ.

Bố của bà, Eugene Meyer, là một thiên tài kinh doanh, người đã gây dựng được một tài sản khổng lồ trên thị trường chứng khoán. Mẹ bà là một người có vai vế trong xã hội, vừa xinh đẹp vừa thông minh. Từ khi còn nhỏ, Katharine đã có tất cả: trường học tốt nhất, giáo viên tốt nhất, những ngôi nhà lớn và người giúp việc làm tất cả mọi thứ.

Năm 1933, bố của bà đã mua lại *Washington Post*, một tờ báo lớn nhưng đang gặp nhiều vấn đề và tiến hành tái cơ cấu lại toàn bộ. Người con duy nhất có vẻ nghiêm túc quan tâm tới nó, Katharine, đã được thừa hưởng công ty khi bà lớn lên và trao nó lại cho người chồng thông thái không kém của mình, Philip Graham.

Bà không phải là một phiên bản của Howard Hughes, người đã lãng phí tài sản của gia đình. Bà không giống một đứa trẻ con nhà giàu được trải thảm đỏ suốt cuộc đời chỉ vì gia đình có điều kiện. Đó là một cuộc đời nhàn hạ, chẳng thể chối cãi. Bà từng nói rằng mình hài lòng khi nép sau lưng đức lang quân của mình.

Rồi cuộc đời thay đổi. Hành vi của Philip ngày càng trở nên thất thường. Ông uống rất nhiều. Ông bắt đầu có các mối quan hệ ngoài luồng. Ông đưa ra những quyết định kinh doanh không bình thường. Ông đã mua một chiếc máy bay phản lực nằm ngoài khả năng của mình. Ông công khai làm bẽ mặt bà trước mặt người quen. Thật tiếc cho người phụ nữ giàu có đáng thương, phải không? Cuối cùng, ông đã suy sụp tinh thần nghiêm trọng và khi Katharine cố gắng chăm sóc chồng, ông đã tự sát bằng một khẩu súng trường trong khi bà nằm nghỉ ở phòng kế bên.

Ở tuổi 46, Katharine Graham – mẹ của ba đứa con và không có kinh nghiệm làm việc – nhận thấy mình buộc phải tiếp quản *Washing Post*, một tập đoàn lớn với hàng nghìn nhân viên. Bà chưa hề sẵn sàng, nhút nhát và thành thật mà nói, khá ngây thơ.

Xét cho cùng, đây không phải là một thất bại thảm hại. Graham vẫn giàu có, da vẫn trắng, vẫn có

địa vị xã hội. Tuy nhiên, bà nghĩ đó không phải là định mệnh cuộc đời đặt ra cho mình. Đó chính là điều quan trọng. Thất bại và nghịch cảnh mang tính tương đối và duy nhất với mỗi chúng ta. Nó thường xuất hiện bất ngờ, cuộc đời là thế: nó giật lấy các kế hoạch của bạn và xé tan chúng. Đôi khi chỉ một lần, có khi nhiều không kể xiết.

Nếu thành công làm thỏa mãn bản ngã thì thất bại là đòn đánh gục nó. Vậy nên sẩy chân thường ngã đau và những rắc rối nhỏ có thể biến thành những thử thách lớn lao. Bản ngã thường xuất hiện như một phản ứng phụ khó chịu của thành công, và nó khiến ta đau đớn biết bao khi thất bại.

Giống như nhà triết học và kinh tế học George Goodman từng nhận xét: "Chúng ta đều tham gia buổi vũ hội tuyệt vời, đầy ắp sâm panh lấp lánh và tiếng cười giòn giã văng vẳng trong không khí mùa hè. Chúng ta đều biết sẽ có lúc các kỵ sĩ khải huyền xuất hiện, phá cổng, tàn sát và rượt đuổi những kẻ sống sót. Những ai ra về sớm sẽ được an toàn, nhưng bữa tiệc tuyệt vời đến thế thì ai muốn về sớm cơ chứ? Thế nên mọi người cứ không ngừng hỏi: Mấy giờ rồi? Nhưng chẳng ai còn tâm trí để ý tới thời gian."

Ông đang cảnh báo về khủng hoảng kinh tế, dù có vẻ ông cũng đang nói về thời điểm mà ta tìm thấy chính mình, không chỉ một lần mà rất thường xuyên.

Mọi chuyện đang diễn ra tốt đẹp. Có lẽ ta đang hướng đến một mục tiêu lớn. Có lẽ cuối cùng đã đến lúc ta tận hưởng thành quả lao động của mình. Khi ấy số phận sẽ can thiệp.

Như Plutarch đã miêu tả một cách tinh tế: "Tương lai sẽ đốn ngã tất cả chúng ta với những hiểm nguy chẳng thể lường trước." Đôi lúc chúng ta cũng từng nghĩ về điều đó, nhưng đa phần chúng ta luôn hy vọng rằng mọi chuyện sẽ tốt đẹp.

Khi mọi chuyện kết thúc không giống như kế hoạch, ta gọi nó bằng nhiều cái tên khác nhau: sự thất bại, phá hoại, không công bằng, nghịch cảnh, thách thức, bi kịch, trừng phạt, trở ngại. Ta không thích chúng, và nhiều người đã bị chúng đốn ngã. Một số khác dường như đã được chuẩn bị để vượt qua chuyện đó. Dù sao thì, đó luôn là điều khó nhất mà tất cả đều phải làm.

Số phận này dành cho chúng ta cũng giống như hoàng đế trẻ tuổi Gilgamesh[1] từ 5.000 năm trước:

"*Chàng sẽ đối mặt với trận chiến chàng không hề hay biết,*

---

1. Gilgamesh là tác phẩm sử thi anh hùng cổ xưa nhất thế giới của Babylon, thuộc văn hóa Lưỡng Hà. Nội dung kể về truyền thuyết vị vua cùng tên, sống vào khoảng năm 2.800 đến 2.500 TCN. (ND)

Chàng sẽ bước đi trên con đường chàng không hề hay biết."

Đó là những điều đã xảy đến với Katharine Graham. Hóa ra việc tiếp quản tòa báo chỉ là khởi đầu cho hàng loạt nỗ lực và một chuỗi sự kiện đau khổ kéo dài gần hai thập kỷ. Đó cũng là cách mọi chuyện thường xảy ra – khó khăn ập đến và rất lâu sau mới chịu rời đi (một số người thậm chí còn mời nó ở lại).

Khi nhận xét về George Washington, Thomas Paine đã viết rằng, có một "sự vững chắc bẩm sinh trong tâm trí không thể nào khơi mở chỉ với vài rắc rối nhỏ, nhưng một khi chiếc khóa được mở, trong tủ hóa ra chứa đầy lòng dũng cảm kiên cường". Katharine dường như sở hữu một chiếc tủ như vậy, bà hẳn phải có nó để có thể "tái tạo" cuộc đời mình.

Khi nhận vị trí lãnh đạo, Katharine nhận ra rằng ban giám đốc đầy bảo thủ của tờ báo là một trở ngại lớn. Họ là những người trịch thượng, bảo thủ và không thích rủi ro. Rồi cuối cùng, khi hiểu rằng mình cần một tổng biên tập mới, mặc kệ lời khuyên của mọi người, bà đã nhận một thanh niên chưa hề có tên tuổi để thay thế tổng biên tập cũ. Vậy là đủ.

Không có biến cố thay đổi nhân sự nào tiếp theo. Đúng lúc công ty chuẩn bị cổ phần hóa, tờ báo nhận được một danh sách những tài liệu chính phủ

bị đánh cắp, và công ty đã hỏi Katharine liệu có thể xuất bản chúng không, dù tòa án đã ngăn chặn việc công bố. Bà đã tham vấn luật sư. Bà đã tham vấn ban giám đốc. Họ đều khuyên rằng không nên làm vậy – điều này có thể phá hủy lần phát hành cổ phiếu công khai đầu tiên (IPO). Nó có thể khiến công ty dính vào kiện tụng nhiều năm liền. Rất táo bạo, bà quyết định tiến hành và xuất bản chúng – một quyết định về cơ bản là chưa từng có tiền lệ. Một thời gian ngắn sau đó, cuộc điều tra của tờ báo về một vụ trộm ở Ủy ban Quốc gia Đảng Dân chủ – dựa trên một nguồn giấu tên – đã khiến tờ báo có nguy cơ rơi vào tình thế vĩnh viễn đối chọi với Nhà Trắng và tầng lớp tinh anh đầy quyền lực của Washington (cũng như gây rủi ro cho các giấy phép cần thiết của chính phủ với những đài truyền hình mà công ty sở hữu). Lúc này, Bộ trưởng Tư pháp Mỹ – John Mitchell – người trung thành với Nixon, đã đe dọa rằng Katharine đã vượt quá giới hạn đến mức sẽ cho "ngực" của bà vào "một cái máy xay cỡ bự". Một phụ tá khác khoác lác rằng Nhà Trắng giờ đang nghĩ cách làm sao xử lý đội ngũ nhân sự của tòa báo, và văn phòng quyền lực nhất nước đang lập chiến lược: "Làm cách nào để hủy hoại tờ *Post* một cách khủng khiếp nhất?"

Trên hết, giá cổ phiếu của *Washington Post* cũng không tốt lắm. Thị trường đang khá ảm đạm. Năm

1974, một nhà đầu tư bắt đầu ráo riết mua cổ phần của công ty. Hội đồng quản trị hoảng loạn. Đây có thể là một cuộc thôn tính đầy thù nghịch. Katharine được cử tới gặp nhà đầu tư đó. Năm sau, công đoàn nhà in của tòa báo phát động một cuộc đình công dữ dội, kéo dài. Thời điểm đó, các thành viên công đoàn đã mặc những chiếc áo ghi "*Phil đã bắn nhầm Graham*". Bất chấp chuyện đó – hoặc cũng có thể là vì nó – bà đã quyết định sẽ chiến đấu. Công đoàn lập tức đáp trả. Một buổi sáng, vào lúc 4 giờ, bà nhận được một cuộc gọi điên rồ: công đoàn đang phá hoại máy móc của công ty, đánh đập các nhân viên vô tội, sau đó còn thiêu rụi một máy in. Thông thường, các đối thủ cạnh tranh sẽ giúp đỡ nhau trong những trường hợp như vậy bằng cách cho phép bên kia dùng máy in của mình, nhưng các đối thủ của Graham đã từ chối. Công ty đã thiệt hại gần 300.000 đô-la doanh thu quảng cáo mỗi ngày do cuộc đình công.

Một loạt các nhà đầu tư lớn bắt đầu bán cổ phần của họ tại *Washington Post.* Rõ ràng họ đã mất niềm tin vào triển vọng của công ty. Katharine, được thúc đẩy bởi nhà đầu tư liều lĩnh vừa được nhắc đến, đã quyết định lựa chọn tốt nhất là dành một khoản tiền khổng lồ của công ty để mua lại cổ phần của chính nó trên thị trường – một động thái nguy hiểm mà chưa có ai từng làm tại thời điểm đó.

Đã có quá nhiều biến cố và thất bại diễn ra. Nhưng nhờ sự gan góc của Katharine, kết quả – xét về khía cạnh lâu dài – đã trở nên tốt hơn rất nhiều so với bất cứ ai có thể hình dung.

Những tài liệu được bà xuất bản – được biết tới dưới cái tên *Hồ sơ Lầu Năm Góc* – đã trở thành một trong những câu chuyện nổi tiếng nhất trong lịch sử báo chí. Các bài báo viết về vụ *Watergate*[1] – thứ đã khiến bộ sậu của Nixon nổi giận – đã thay đổi lịch sử nước Mỹ và lật đổ toàn bộ chính quyền. Nó cũng đã đem về cho tòa báo một giải Pulitzer. Nhà đầu tư mà bà đã gặp là một chàng trai trẻ tên Warren Buffett, người đã trở thành cố vấn kinh doanh cho bà và người quản lý của công ty. (Khoản đầu tư nhỏ của ông vào công ty gia đình này một ngày kia sẽ đáng giá hàng trăm triệu đô-la.) Bà đã chiếm ưu thế trong các cuộc thương thảo đàm phán với công đoàn và cuối cùng chấm dứt cuộc đình công. Đối thủ chính của bà ở Washington, những người đã từ chối hỗ trợ bà, tờ *Star*, bất ngờ suy sụp và bị tờ *Post* thôn tính. Bà đã học được từ kinh nghiệm thất bại của mình. Những năm 70 đầy khó khăn đối với tờ *Post*, nhưng cuối

1. Vụ bê bối chính trị trên chính trường Mỹ, từ năm 1972 đến năm 1974, dẫn đến việc Tổng thống Richard Nixon phải từ chức. (ND)

cùng, số phận cũng bắt đầu thay đổi. Việc mua lại cổ phần của bà – trái ngược với nguyên tắc kinh doanh và cả sự phán đoán của thị trường – đã mang về cho công ty *hàng tỷ* đô-la.

Hóa ra những khó khăn dài mà bà đã phải chịu đựng, những đợt khủng hoảng, những cuộc tấn công, những thất bại lặp đi lặp lại đều dẫn đến một nơi nào đó. Nếu bạn đầu tư 1 đô-la vào đợt IPO của tờ *Post*, nó sẽ đáng giá 89 đô-la vào năm 1993, khi Katharine quyết định về hưu – so với mức trung bình 14 đô-la của ngành công nghiệp báo chí và 5 đô-la với các cổ phiếu S&P 500[1]. Nó khiến bà không chỉ là một trong những nữ giám đốc điều hành thành công nhất thế hệ mình và là người phụ nữ đầu tiên điều hành một công ty Fortune 500, mà còn là một trong những giám đốc điều hành giỏi nhất từ trước tới nay.

Với một người sinh ra với chiếc thìa bạc ngậm trong miệng, một thập kỷ rưỡi đầu tiên được coi là một cuộc thử lửa. Giá cổ phiếu tụt dốc, tòa báo gặp nguy hiểm và có nhiều kẻ thù. Katharine phải đối mặt với hết khó khăn này đến khó khăn khác, những

---

1. S&P 500 (Standard & Poor's 500 Stock Index: Chỉ số cổ phiếu 500 của Standard & Poor) là một chỉ số chứng khoán dựa trên cổ phiếu phổ thông của 500 công ty có vốn hóa thị trường lớn nhất niêm yết trên NYSE hoặc NASDAQ. (BTV)

khó khăn mà bà chưa thực sự sẵn sàng để xử lý, hoặc có vẻ là vậy. Đã có những lúc đáng ra bà nên bán cái công ty quái quỷ này đi và tận hưởng khối tài sản khổng lồ.

Katharine đã không gây ra cái chết của chồng mình, nhưng nó khiến bà phải tiếp tục mà không có ông. Bà đã không mong chờ sự kiện *Watergate* và *Hồ sơ Lầu Năm Góc,* nhưng mọi chuyện cứ thế tự nhiên xảy ra. Trong khi những người khác mua sắm và chìm vào tiệc tùng vào những năm 80, bà không làm vậy. Bà đặt cược vào bản thân và công ty của mình, mặc dù thực tế nó đã bị phố Wall xem như một kẻ yếu đuối. Bà đã có thể chọn một lối đi dễ dàng cả trăm lần, nhưng bà đã không làm vậy.

Vào bất cứ thời điểm nào, ta đều có thể phải trải nghiệm thất bại hoặc khủng hoảng. Bill Walsh từng nói: "Lúc nào cũng vậy, con đường đi tới chiến thắng luôn phải đi qua một nơi được gọi là 'thất bại'." Để nếm trải thành công một lần nữa, chúng ta phải hiểu điều gì dẫn tới thời điểm (hoặc những thời điểm) khó khăn này, điều gì đã sai và tại sao. Chúng ta phải xử lý tình huống để vượt qua nó. Chúng ta sẽ cần chấp nhận nó *và* đi tới cùng.

Katharine đã cô đơn trong phần lớn thời gian. Bà đã mò mẫm bước đi trong bóng tối, cố gắng tìm hiểu tình huống khó khăn mà bà chưa bao giờ mong đợi

gặp phải. Bà là một ví dụ về việc bạn có thể làm đúng mọi điều và vẫn thấy mình chìm trong đống rắc rối.

Chúng ta nghĩ rằng thất bại chỉ xảy đến với những kẻ tự phụ xứng đáng bị như thế. Nixon xứng đáng với thất bại, nhưng còn Katharine thì sao? Thực tế cho thấy dù đúng là người ta thường tự gây rắc rối cho chính mình, nhưng người tốt cũng thường xuyên thất bại (hoặc người khác khiến họ thất bại). Những người càng vượt qua nhiều sẽ lại càng thấy mình mắc kẹt nhiều hơn nữa. Cuộc sống vốn chẳng hề công bằng.

Bản ngã khoái chí với quan niệm này – rằng cuộc đời vốn dĩ không "công bằng". Các nhà tâm lý học gọi đó là tổn thương của nhân cách ái kỷ – chúng ta vô cùng bận tâm đến những sự kiện khách quan và trung lập, bởi nhận thức của chúng ta về bản thân rất mong manh và luôn phụ thuộc vào việc cuộc sống có diễn ra theo mong đợi hay không. Liệu những chuyện bạn trải qua là do lỗi của bạn hay vấn đề của bạn? Dù câu trả lời là gì cũng không quan trọng – bởi bạn vẫn là người phải giải quyết nó. Bản ngã của Katharine đã không đánh gục được bà, nhưng nếu bản ngã quá mạnh, nó hẳn đã có thể ngăn bà thành công lần nữa.

Katharine cần phải làm gì để vượt qua những tình huống đó? Không phải phô trương. Không phải

ồn ào. Bà cần phải mạnh mẽ. Bà cần sự tự tin và tinh thần sẵn lòng chịu đựng. Một nhận thức về đúng sai. Một *mục tiêu*. Đó là những điều đã giúp bà vượt qua tất cả. Nó không phải là vì *bà*. Đó là để bảo vệ di sản của gia đình bà. Bảo vệ tòa báo. Thực hiện nhiệm vụ của bà.

Thế còn bạn? Bản ngã liệu có phản bội bạn khi mọi thứ trở nên khó khăn không? Hay bạn có thể tiến hành mà không cần đến nó?

Khi đối diện với khó khăn, đặc biệt những chuyện công khai (nghi ngờ, tai tiếng, tổn thất), người bạn bản ngã của chúng ta sẽ thể hiện bản chất thật của nó. Trong những chuyện khác, nó thúc giục chúng ta. Nó rót những lời ngọt ngào sáo rỗng vào tai ta. Bây giờ, tới bây giờ nó lại làm điều mà ta không cần: nó lắng nghe.

Tiếp nhận những phản hồi tiêu cực, bản ngã nói với chúng ta: "Tôi đã biết bạn chẳng thể làm được đâu. Bạn cứ cố đấm ăn xôi làm gì?" Nó tuyên bố: "Điều này chẳng đáng. Điều này thật không công bằng. Đây là vấn đề của người khác. *Tại sao bạn không tìm một lý do biện hộ rồi phủi tay bỏ đi?"* Nó gợi ý chúng ta nên bỏ cuộc. Nó bảo chúng ta làm những điều mà người khác đang làm. Nó bảo chúng ta không cần phải chịu đựng điều này. Nó bảo rằng chúng ta không phải là vấn đề.

Nghĩa là, nó xát thêm muối vào từng vết thương mà chúng ta phải chịu.

Chào mừng bạn đến với nỗi đau của nhân cách ái kỷ. Theo như học thuyết của Epicurus[1], những người có xu hướng ái kỷ sống trong một "thành phố không tường". Ý thức mơ hồ về bản thân liên tiếp bị đe dọa. Ảo tưởng và thành tích không phải là hàng rào bảo vệ. Không phải khi chúng ta rèn luyện cho chiếc ăng ten đặc biệt nhạy cảm này nhận thấy (và tạo ra) những tín hiệu thách thức hành động cân bằng nhất thời của mình.

Đó là một cách sống đầy đau khổ, dù ít hay nhiều. Chắc chắn đó không phải là thái độ ta cần có để đối mặt với mọi nghịch cảnh, khó khăn, nghi ngờ hay trở ngại.

Một năm trước khi Walsh tiếp quản 49ers, thành tích của họ là 2 – 14. Năm đầu tiên của ông với tư cách là huấn luyện viên trưởng và quản lý, họ vẫn có thành tích... 2 – 14. Bạn có thể tưởng tượng được không? Tất cả những thay đổi, tất cả những công việc đã thực hiện trong năm đầu tiên, và rồi lại kết thúc tại cùng một vị trí như gã huấn luyện viên

---

1. Nhà triết học duy vật thời Hy Lạp cổ đại, với triết lý đề cao việc mưu cầu lạc thú và tránh né khổ đau như là mục đích chủ yếu trong cuộc sống. (ND)

bất tài trước bạn? Hầu hết mọi người sẽ nghĩ theo cách đó. Sau đó sẽ đến màn đổ lỗi cho người khác.

Walsh nhận ra rằng ông "phải tìm các dấu hiệu ở chỗ khác" để thay đổi. Đối với ông, đó là cách chơi bóng, những thay đổi và quyết định đúng đắn đã được thực hiện trong tập thể. Hai mùa giải sau đó họ đã thắng Super Bowl và sau đó là thêm nhiều thành tích nữa. Ở dưới đáy khó khăn, những chiến thắng này tưởng như nằm ở chốn xa bất tận, đó là lý do bạn cần có khả năng nhìn xuyên và nhìn thấu.

Như Goethe từng nhận xét, một thất bại vĩ đại là "để nhìn nhận bản thân rõ hơn và đánh giá bản thân thấp hơn". Ví dụ điển hình là việc mua lại cổ phần mà Katharine Graham đã thực hiện cuối những năm 70 và 80. Việc mua lại cổ phần là điều gây tranh cãi, vì nó thường diễn ra khi công ty đang suy thoái. Với họ, giám đốc điều hành đang đưa ra một tuyên bố còn hơn cả kinh ngạc. Bà nói: "Thị trường có vấn đề. Nó định giá công ty của chúng ta sai và rõ ràng là chẳng biết gì về mục tiêu của chúng ta, thế nên chúng ta sẽ dành số tiền mặt quý giá này để đánh cược rằng họ sai rồi."

Bình thường, các giám đốc điều hành không thành thật và tự phụ sẽ làm như vậy, bởi họ hoặc là bị ảo tưởng, hoặc là muốn tăng ảo giá cổ phiếu. Một giám đốc điều hành nhút nhát thậm chí còn chẳng

cân nhắc đến việc đánh cược vào đó. Trong trường hợp của Katharine, bà đã đưa ra một nhận định có giá trị – với sự hỗ trợ của Buffett, bà nhìn nhận một cách khách quan rằng thị trường đã không đánh giá đúng giá trị tài sản thực của công ty. Bà biết rằng những tai tiếng cũng như bước ngoặt đã khiến giá cổ phiếu sụt giảm ngoài việc khiến tài sản cá nhân của bà mất mát thì cũng đồng thời tạo ra một cơ hội lớn cho công ty. Trong một thời gian ngắn, bà đã mua gần 40% cổ phần của công ty với giá vô cùng thấp so với giá trị của chúng sau đó. Những cổ phiếu mà Katharine đã mua với giá xấp xỉ 20 đô-la một cổ phiếu chưa đầy một thập kỷ sau đã có giá trị lên tới hơn hơn 300 đô-la.

Điều mà cả Katharine và Walsh đã làm là tôn trọng các giá trị nội tại, cho phép họ có thể xem xét và đánh giá chính xác toàn bộ quá trình, trong khi người ngoài bị phân tâm bởi những dấu hiệu của sự thất bại và yếu đuối.

Và đó chính là thứ dẫn dắt chúng ta vượt qua thất bại và khó khăn.

Bạn có thể không đỗ vào trường đại học đầu tiên mình lựa chọn. Bạn có thể không được chọn tham gia dự án hay được thăng chức. Ai đó có thể đánh bật bạn trong công việc, sở hữu ngôi nhà bạn mơ ước hay cơ hội mà bạn bất chấp tất cả để giành

lấy. Điều đó có thể xảy ra vào ngày mai, cũng có thể xảy ra sau 25 năm nữa. Nó có thể kéo dài hai phút, hoặc là 10 năm. Chúng ta biết rằng mọi người đều trải nghiệm thất bại và nghịch cảnh, rằng chúng ta đều tuân theo các định luật hấp dẫn và quân bình. Điều đó nghĩa là gì? Nghĩa là bạn cũng phải đối mặt với chúng.

Plutarch từng chia sẻ: "Tương lai đe dọa tất cả chúng ta bằng những mối nguy ẩn mình." Cách duy nhất để vượt qua nó là đối mặt.

Người khiêm tốn và mạnh mẽ không có chung vấn đề với những kẻ có bản ngã cao. Họ ít phàn nàn và ít ngược đãi bản thân hơn rất nhiều. Thay vào đó, họ có sự kiên trì – thậm chí vui vẻ – và khả năng phục hồi. Sự thương hại là không cần thiết. Bản sắc của họ không bị đe dọa. Họ có thể vượt qua mà không cần sự công nhận liên tục.

Đó là điều ta luôn khao khát – nhiều hơn cả mong muốn được thành công. Điều quan trọng là ta có thể lựa chọn cách phản ứng với những gì cuộc sống mang đến cho mình.

Và đó là cách ta vượt qua.

CHƯƠNG 20:
THỜI GIAN SỐNG HAY THỜI GIAN CHẾT?

"*Vivre sans temps mort*" (Hãy sống mà không lãng phí thời gian).

_Khẩu hiệu chính trị của người Paris

Malcolm X từng là một tên tội phạm. Khi ông chưa đổi tên thành Malcolm X, người ta gọi ông là Detroit Đỏ – một kẻ cơ hội vô đạo đức việc gì cũng nhúng tay vào. Ông cá độ. Ông buôn bán ma túy. Ông dẫn khách cho gái điếm. Rồi ông chuyển sang cướp có vũ trang. Ông đã có hẳn băng đảng của riêng mình, được quản lý bằng đe dọa và bạo lực – chủ yếu vì một sự thật rằng ông dường như chẳng hề sợ việc chết hay bị giết.

Rồi, cuối cùng, ông bị bắt khi đang bán chiếc đồng hồ đắt tiền mà mình đánh cắp. Lúc đó ông mang theo một khẩu súng, nhưng bất chấp những tai tiếng của mình, ông đã không hề kháng cự khi các sĩ quan bắt ông. Trong căn hộ của ông, họ đã tìm thấy trang sức, những bộ lông thú, một kho súng và cả đống dụng cụ phục vụ công việc đạo chích.

Ông bị xử tù 10 năm. Đó là tháng 2 năm 1946. Khi đó ông mới 21 tuổi.

Dù được biện hộ nhờ chế độ phân biệt chủng tộc đáng xấu hổ và có lẽ là cả một hệ thống pháp lý bất công của Mỹ vào thời điểm đó, nhưng Malcolm X đúng là có tội. Ông xứng đáng phải ngồi tù. Ai biết được liệu ông có giết hay làm người khác bị thương không nếu tiếp tục cuộc đời phạm tội của mình?

Khi hành động của bạn đưa bạn tới một bản án tù dài – đã được chứng minh và bị kết án – rõ ràng là có chuyện gì đó sai rồi. Bạn đã thất bại, không chỉ bản thân bạn mà cả những tiêu chuẩn cơ bản của đạo đức xã hội. Đó chính là trường hợp của Malcolm. Bất cứ ai cố gắng giải thích điều ngược lại đều chỉ đang tìm kiếm một sự hợp lý hóa.

Sau đó ông bị giam tại Nhà tù Charlestown State. Trở thành một con số. Dành khoảng một thập niên ngồi sau song sắt.

Ông đã đối diện với tình huống được Robert Greene – tác giả của những cuốn sách nổi tiếng dữ dội mà 60 năm sau sẽ bị cấm trong rất nhiều nhà tù Liên bang – gọi là "Thời gian sống hay Thời gian chết". Bảy năm đó như thế nào? Malcolm đã làm gì trong thời gian đó?

Theo Greene, có hai loại thời gian trong cuộc đời chúng ta: *Thời gian chết* – khi mọi người sống thụ

động và chờ đợi, và *Thời gian sống* – khi mọi người học hỏi, hành động và tận dụng từng giây từng phút. Mỗi khoảnh khắc thất bại, mỗi khoảnh khắc hoặc tình huống chúng ta không lựa chọn hay kiểm soát đều đại diện cho một trong hai: *Thời gian sống* hoặc *Thời gian chết.*

Điều gì sẽ xảy ra?

Malcolm đã chọn *Thời gian sống*. Ông bắt đầu học. Ông khám phá tôn giáo. Ông tự dạy mình trở thành một người đọc bằng một chiếc bút chì và cuốn từ điển mượn từ thư viện nhà tù; ông không chỉ đọc mà còn *chép tay một bản sao* từ đầu tới cuối. Tất cả những từ mà ông chưa bao giờ biết trước đó đã ngấm dần vào bộ não ông.

Như sau đó Malcolm đã nói: "Từ lúc đó cho tới khi ra tù, trong mọi khoảng thời gian tự do tôi có, nếu không đọc trong thư viện thì tôi cũng đọc trong buồng giam." Ông đọc về lịch sử, về xã hội học, về tôn giáo, ông đọc các tác phẩm kinh điển cũng như các triết gia như Kant và Spinoza. Sau đó, một phóng viên đã hỏi Malcolm: "Ông đã học trường nào vậy?" Câu trả lời của ông là: "Những cuốn sách." Nhà tù là trường đại học của ông. Ông đã vượt qua sự giam cầm bằng những trang sách. Ông nói rằng mình thậm chí chẳng hề nghĩ đến việc bị giam cầm. Ông chưa bao giờ "thực sự cảm thấy tự do đến thế".

Hầu hết mọi người đều biết những điều Malcolm X đã làm sau khi ra khỏi trại giam, nhưng họ không nhận ra hoặc hiểu quãng thời gian ngồi tù đã ảnh hưởng tới ông thế nào. Họ không hiểu cách mà sự chấp nhận, khiêm tốn và sức mạnh đã kết hợp với nhau để tạo ra sự chuyển đổi này. Họ cũng không hiểu rằng điều này rất phổ biến trong lịch sử: vô số người phải đón nhận những hoàn cảnh khủng khiếp – ngồi tù, lưu đày, thị trường sụt giá hay trầm cảm, nghĩa vụ quân sự, thậm chí bị gửi đến các trại tập trung – và qua cách tiếp cận cũng như thái độ của mình, họ đã chuyển hóa tình huống đó thành năng lượng cho sự vĩ đại độc đáo của bản thân.

Francis Scott Key đã viết một bài thơ, sau này trở thành quốc ca Mỹ, khi bị mắc kẹt trên tàu trong một cuộc trao đổi tù nhân hồi Chiến tranh 1812. Viktor Frankl đã đúc kết những triết lý về ý nghĩa và đau khổ trong suốt giai đoạn thử thách của ông ở *ba* trại tập trung của Đức quốc xã.

Hoàn cảnh không nhất thiết phải luôn nghiêm trọng đến thế. Bác sĩ đã không cho phép Ian Fleming sử dụng máy đánh chữ và bắt ông phải nằm trên giường dưỡng bệnh, thế là ông đã viết tay bản thảo cuốn *Chitty Chitty Bang Bang*. Walt Disney đã quyết định trở thành họa sĩ hoạt hình trong lúc nằm liệt giường vì giẫm lên chiếc đinh gỉ hồi còn bé.

Vâng, những thời điểm này dễ khiến chúng ta tức giận, phật lòng, chán nản hay đau khổ. Khi sự bất công hoặc thất thường của số phận giáng xuống một người, phản ứng thường thấy là la hét, chống trả, kháng cự. Bạn biết đấy: *Tôi không muốn điều này. Tôi muốn _____. Tôi muốn nó diễn ra theo cách của mình. Tôi chẳng đi đâu khỏi đây cho tới khi có được thứ mình muốn.* Thật là thiển cận. Hay nói cách khác, nó là một dạng của bản ngã.

Hãy nghĩ về những việc bạn đã trì hoãn. Những vấn đề bạn từ chối giải quyết. Những vấn đề nền tảng vượt quá khả năng xử lý. *Thời gian chết* được hồi sinh khi chúng ta sử dụng nó như cơ hội để làm những việc mình phải làm.

Người ta thường nói, khoảnh khắc này không phải là cả cuộc đời bạn. Nhưng dù sao thì nó vẫn là một khoảnh khắc *trong* cuộc đời bạn. Bạn sẽ sử dụng nó như thế nào?

Malcolm đã có thể khiến cuộc đời ông tồi tệ hơn sau khi ngồi tù. *Thời gian chết* không chỉ bị lãng phí bởi sự lười biếng hay tự mãn. Ông đã có thể dành những năm tháng đó để trở thành một tên tội phạm giỏi hơn, thắt chặt các mối quan hệ hay lên kế hoạch cho hành động tiếp theo. Ông đã có thể *cảm thấy* mình làm vậy là có giá trị, dù rằng như vậy là đang từ từ giết chính mình.

"Rất nhiều người trở thành nhà tư tưởng trong khi ngồi tù," Robert Greene tuyên bố, "nơi chúng ta chẳng có gì để làm trừ việc suy nghĩ." Tuy nhiên, thật đáng buồn, những nhà tù – theo cả nghĩa đen lẫn nghĩa bóng – còn tạo ra nhiều kẻ tha hóa, thua cuộc và vô tích sự hơn. Các tù nhân có thể chẳng làm gì ngoài suy nghĩ, nhưng chính điều họ chọn để nghĩ đã khiến họ tệ đi thay vì tốt lên.

Đó là điều mà chúng ta thường làm mỗi khi thất bại hay gặp rắc rối. Thiếu khả năng kiểm soát bản thân, chúng ta lại tái sử dụng năng lượng của mình để lặp lại những hành vi đã gây ra vấn đề lúc ban đầu. Đó hoàn toàn là bản ngã – không có khả năng nhìn thấy hay chấp nhận những sai sót của chính mình.

Nó xuất hiện dưới nhiều hình thức khác nhau. Những giấc mơ hão huyền về tương lai. Lập kế hoạch trả thù. Trốn chạy bằng những trò giải trí. Từ chối xem xét liệu những lựa chọn của chúng ta có phản ánh tính cách của mình hay không. Chúng ta thà làm những chuyện vớ vẩn khác còn hơn.

Đáng ra chúng ta có thể nói: Đây là cơ hội cho tôi. Tôi đang tận dụng nó. Tôi sẽ không để nó biến thành thời gian chết.

Thời gian chết là khi chúng ta bị bản ngã kiểm soát. Nhưng chúng ta có thể sống.

Ai mà biết bạn hiện đang làm gì. Hy vọng không phải là ngồi tù, dù có thể như thế thật. Có thể bạn đang ngồi trong một lớp học dành cho học sinh cá biệt, có thể bạn bị đúp, đang ly thân, đang làm sinh tố để tiết kiệm tiền hay đang bế tắc chờ đợi một hợp đồng hay một nhiệm vụ mới. Có thể tình huống này hoàn toàn do bạn tự tạo ra, hoặc cũng có thể chỉ là do xui xẻo.

Trong cuộc sống, tất cả chúng ta đều mắc kẹt với một vài khoảng thời gian chết. Nó không nằm trong vòng kiểm soát của chúng ta. Mặt khác, đó lại là lợi ích của nó.

Giống như câu nói nổi tiếng của Booker T. Washington: "Bỏ cái xô xuống nơi bạn đứng." Hãy tận dụng mọi chuyện mà bạn gặp phải. Đừng để sự ương ngạnh và thiếu hiểu biết khiến cho tình huống tồi tệ hơn. Đừng lãng phí chúng. Bạn biết mình không có quá nhiều thời gian mà.

CHƯƠNG 21:
HÃY NỖ LỰC ĐỦ NHIỀU

"Điều quan trọng đối với một người có thiên hướng hành động là làm điều đúng đắn; dù điều đó có xảy ra hay không cũng không khiến anh ta phiền lòng."

_Goethe

Belisarius là một trong những vị tướng vĩ đại nhất lịch sử. Nhưng tên tuổi của ông thì đã bị lu mờ và quên lãng đến mức so với ông thì Marshall thật là một vị tướng lừng lẫy. Ít ra thì người ta cũng đặt tên kế hoạch phục hưng châu Âu là "Kế hoạch Marshall".

Là chỉ huy cao nhất của La Mã dưới thời hoàng đế Byzantine Justinian, Belisarius đã cứu nền văn minh phương Tây ít nhất ba lần. Khi thành Rome sụp đổ và đế chế chuyển đến Constantinople, Belisarius đã là nguồn ánh sáng duy nhất trong thời kỳ đen tối của Cơ đốc giáo.

Ông đã giành những chiến thắng vang dội tại Dara, Carthage, Naples, Sicily và Constantinople. Với chỉ một đội lính gác nhỏ chống lại đội quân hàng chục nghìn người, Belisarius đã cứu vương triều khi một cuộc nổi dậy phát triển đến mức khiến

Hoàng đế định thoái vị. Ông khai phá những vùng lãnh thổ xa xôi đã bị bỏ hoang nhiều năm bất chấp những khó khăn về nhân lực cũng như vật lực. Ông đã tái chiếm và bảo vệ thành Rome lần đầu tiên kể từ khi đám man di chiến thắng và chiếm được nó. Tất cả những điều này được thực hiện trước khi ông 40 tuổi.

Biết ơn ư? Ông đã không hề nhận được vinh quang chính đáng. Thay vào đó, ông lại liên tục bị vị hoàng đế hoang tưởng Justinian nghi ngờ. Những chiến công và hy sinh của ông bị hủy hoại bởi những đức tin tồi tệ và hiệp ước ngu xuẩn. Nhà sử học Procopius đã bị Justinian mua chuộc để phá hủy hình ảnh và di sản của ông. Sau đó ông còn bị miễn nhiệm. Chức danh duy nhất còn lại là một sự chế nhạo dành cho ông – "Tư lệnh Nghi lễ hoàng gia[1]". Ồ, và khi kết thúc sự nghiệp lẫy lừng của mình, Belisarius đã bị tước hết tài sản, *bị mù* và buộc phải ăn xin trên phố để sinh tồn.

Các sử gia, học giả và nghệ sĩ đã thương xót và tranh luận về trường hợp này suốt nhiều thế kỷ. Giống như bất cứ ai có tinh thần công bằng, họ phẫn

---

1. Commander of the Royal Stable: Royal Stable là những chuồng ngựa phục vụ nghi lễ cho gia đình Hoàng Gia trong các sự kiện và dịp lễ hội. (ND)

nộ với sự ngu xuẩn, vô ơn và bất công mà người đàn ông vĩ đại và phi thường ấy đã phải chịu.

Người duy nhất không phàn nàn vì chuyện đó ư? Chính là Belisarius. Không phải vào lúc đó, không phải vào cuối cuộc đời, thậm chí không phải cả trong những bức thư cá nhân.

Trớ trêu thay, Belisarius có thể đã nhiều lần chiếm lấy ngôi vua, nhưng ông chưa bao giờ có ý muốn đó. Trong khi Hoàng đế Justinian sa ngã vào mọi thói hư tật xấu của quyền lực chuyên chế – kiểm soát, hoang tưởng, ích kỷ, tham lam – chúng ta hầu như không thấy bất cứ dấu hiệu nào như vậy ở Belisarius.

Trong mắt Belisarius, ông chỉ đang làm công việc của mình – nhiệm vụ mà ông tin là thiêng liêng. Ông biết rằng mình đã làm rất tốt. Ông biết rằng mình đã làm điều nên làm. Vậy là đủ.

Trong cuộc sống, sẽ có những khi chúng ta làm đúng mọi thứ, thậm chí là hoàn hảo; tuy nhiên, kết quả bằng cách nào đó lại tiêu cực: thất bại, thiếu tôn trọng, bị ganh ghét hay thậm chí là sự coi thường của cả thế giới.

Tùy vào động cơ của chúng ta, phản ứng có thể sẽ là đòn chí mạng. Điều đó có nghĩa là, nếu bản ngã nắm quyền cai trị, chúng ta sẽ không chấp nhận điều gì khác ngoài sự công nhận tuyệt đối.

Khi chúng ta làm việc trong một dự án – dù đó là một cuốn sách, một doanh nghiệp hay thứ gì đó khác – có những thời điểm mọi thứ sẽ vượt ra ngoài tầm kiểm soát của chúng ta. Chúng sẽ được đánh giá, tiếp nhận và tác động *từ người khác*. Chúng không còn là điều ta kiểm soát, mà đã phụ thuộc vào họ.

Belisarius đã chiến thắng trong những trận chiến của mình. Ông đã dẫn dắt nhân dân của mình. Ông đã đặt ra những nguyên tắc cho bản thân. Ông không thể kiểm soát việc công sức của mình có được đánh giá đúng hay sẽ bị nghi ngờ. Ông không có khả năng kiểm soát việc một nhà độc tài uy quyền có thể đối xử công bằng với ông hay không.

Thực tế này đúng với mọi người, trong mọi cuộc đời. Điều đặc biệt về Belisarius là ông đã chấp nhận nó. Làm điều nên làm là đủ. Phục vụ đất nước, Chúa và thực hiện nhiệm vụ của mình một cách trung thành là điều quan trọng nhất. Bất cứ nghịch cảnh nào cũng có thể chịu đựng được và phần thưởng chỉ là phụ.

Điều đó đúng, bởi chẳng những không được khen thưởng mà ông còn thường xuyên *bị trừng phạt*. Ban đầu, điều này có vẻ khó chịu. Sự phẫn nộ là phản ứng mà chúng ta thường có khi chuyện đó xảy ra với mình hay ai đó mà mình quen biết. Lựa chọn của ông nên là gì? Ông có nên làm điều gì đó sai trái không?

Chẳng chóng thì chày, chúng ta cũng sẽ gặp những tình huống phải lựa chọn như vậy. Với những động cơ đúng đắn, chúng ta sẽ luôn sẵn sàng thực hiện. Với bản ngã, chúng ta chắc chắn sẽ vô cùng khổ sở.

Chúng ta chỉ có một sự kiểm soát vô cùng nhỏ đối với những phần thưởng cho công việc và nỗ lực của mình. Vậy chúng ta sẽ làm gì? Không tử tế nữa, không chăm chỉ nữa, không lao động nữa – chỉ vì có khả năng sẽ không được đền đáp ư? Thôi nào!

Hãy nghĩ về tất cả những nhà hoạt động biết rằng họ chỉ có thể thúc đẩy sự nghiệp của mình đến một mức nào đó. Những nhà lãnh đạo bị ám sát trước khi công việc của họ hoàn thành. Những nhà phát minh với nhiều ý tưởng tàn lụi vì "đi trước thời đại". Theo như những tiêu chuẩn chung của xã hội, những người này không được trao thưởng vì công việc của họ. *Vậy họ không nên thực hiện nó ư?*

Vậy nhưng đó lại là điều bản ngã khuyên chúng ta nên cân nhắc.

Nếu đó là thái độ của bạn, làm sao bạn có thể chịu đựng được những thời điểm khó khăn? Nếu bạn đi trước thời đại thì sao? Nếu thị trường chạy theo những cơn sóng ảo? Nếu ông chủ hay khách hàng của bạn không hiểu?

Sẽ tốt hơn nhiều nếu bạn tự nhủ rằng làm điều cần làm là đủ. Nói cách khác, ta càng buông bỏ, *kết*

quả càng tốt. Hoàn thành các tiêu chuẩn của *riêng mình* là đủ để khiến ta tự hào và trân trọng bản thân. Khi đó, những nỗ lực – chứ không phải kết quả, dù tốt hay xấu – là đủ.

Với bản ngã, chúng là không đủ. Chúng ta cần được công nhận. Chúng ta cần được đền đáp, đặc biệt là khi ta thường xuyên nhận được chúng. Ta được ca ngợi, được trả công, và ta bắt đầu cho rằng hai việc đó luôn đi cùng nhau. "Những cảm xúc khó chịu vì kỳ vọng không được đáp ứng" chắc chắn sẽ phát sinh.

Có một cuộc gặp gỡ kỳ lạ giữa Alexander Đại đế và nhà triết học yếm thế[1] nổi tiếng Diogenes đã được ghi lại. Chuyện kể rằng, Alexander đã tiến đến gần khi Diogenes đang nằm nghỉ ngơi, tận hưởng không khí mùa hè. Ngài đứng sừng sững ở đó và hỏi liệu ngài, người đàn ông quyền lực nhất thế giới, có thể làm được gì cho người đàn ông nghèo khổ này. Câu trả lời của Diogenes thật vô cùng xuất sắc: "Đừng chắn ánh mặt trời của tôi." Thậm chí 2.000 năm sau, chúng ta vẫn có thể cảm nhận được chính

---

1. Một trường phái triết học Hy Lạp cổ đại. Triết lý của thuyết yếm thế cho rằng mục tiêu của cuộc đời là sống một cuộc sống đức hạnh hòa hợp với thiên nhiên. Điều đó có nghĩa là phải từ bỏ tất cả những khát vọng đời thường như giàu sang, quyền lực, tình dục, danh vọng và sống một cuộc đời giản dị không màng đến vật chất. (BTV)

xác cú sốc mãnh liệt mà Alexander – kẻ tuyệt vọng mong muốn chứng minh tầm quan trọng của mình – phải chịu. Như Robert Louis Stevenson sau đó đã nhận xét về cuộc gặp gỡ này: "Thật đau đớn khi phải vất vả làm việc và vượt qua muôn trùng gian khó, để đến khi hoàn thành lại nhận ra rằng nhân loại chẳng ai thèm quan tâm tới thành tích của bạn."

Vâng, hãy sẵn sàng cho điều đó. Chuyện đó sẽ xảy ra. Có lẽ bố mẹ bạn sẽ chẳng bao giờ bị ấn tượng. Có lẽ bạn gái của bạn sẽ chẳng quan tâm. Có lẽ nhà đầu tư sẽ chẳng nhìn thấy tiềm năng. Có lẽ khán giả sẽ chẳng vỗ tay. Nhưng chúng ta phải có khả năng vượt qua. Chúng ta không thể để *nó* điều khiển mình.

Belisarius đã có một cơ hội cuối cùng. Ông được tuyên bố vô tội và phục hồi danh dự – vừa kịp lúc để cứu vương quốc khi đầu tóc đã bạc phơ. Đó quả là một cái kết hạnh phúc.

Nhưng không, cuộc đời không phải một câu chuyện cổ tích. Ông lại một lần nữa bị nghi ngờ có âm mưu chống lại Hoàng đế. Trong bài thơ nổi tiếng của Longfellow về vị tướng tội nghiệp của chúng ta, kết cục của cuộc đời ông là bị mù, phải đi ăn xin trên phố. Nhưng ông đã kết thúc với một sức mạnh to lớn:

Cả điều này, cũng thế, đều có thể chịu đựng; tôi vẫn
Là Belisarius!

Bạn sẽ không được đánh giá đúng. Bạn sẽ bị phá hoại. Bạn sẽ trải nghiệm những thất bại không mong muốn. Kỳ vọng của bạn sẽ không được đáp ứng. Bạn sẽ thua cuộc. Bạn sẽ thất bại.

Bạn sẽ xoay xở thế nào đây? Làm sao bạn còn có thể tự hào về mình và tiếp tục công việc được nữa? Lời khuyên của John Wooden[1] dành cho các cầu thủ của mình là: Hãy thay đổi định nghĩa về thành công. "Thành công là sự bình yên trong tâm hồn, đó là kết quả trực tiếp của sự tự thỏa mãn khi biết rằng bạn đã *nỗ lực* để trở thành phiên bản tốt nhất trong khả năng của mình." "Tham vọng," Marcus Aurelius từng tự nhắc nhở bản thân, "nghĩa là gắn hạnh phúc của mình vào những điều người khác nói hoặc làm... Tỉnh táo nghĩa là gắn hạnh phúc với hành động của chính mình."

Hãy làm việc của bạn. Hãy làm nó thật tốt. Sau đó thì "buông bỏ và tùy duyên". Thế là đủ.

Công nhận và khen thưởng – những điều này chỉ là phần phụ. Sự hắt hủi – đó là việc của họ, không phải của ta.

Cuốn sách tuyệt vời của John Kennedy Toole *Confederacy of Dunces* (tạm dịch: Liên minh những kẻ

---

1. Huấn luyện viên bóng rổ huyền thoại, người đã dẫn dắt UCLA giành 10 chức vô địch trong 12 năm. (BTV)

ngu muội) đã bị các nhà xuất bản cũng như tòa báo hắt hủi, điều này làm tan vỡ trái tim ông đến mức sau đó ông tự sát trong xe hơi trên một con đường vắng vẻ ở Biloxi, Mississippi. Sau cái chết của ông, mẹ ông đã tìm thấy bản thảo và thay mặt ông gửi nó đi khắp nơi cho tới khi cuốn sách được xuất bản và cuối cùng giành giải Pulitzer.

Hãy nghĩ về điều đó thêm một chút. Chuyện gì đã thay đổi giữa những lần gửi bản thảo? Không gì cả. Cuốn sách vẫn như vậy. Những bản sao đã được bán và giành giải thưởng vẫn có giá trị tuyệt vời như bản thảo mà Toole đã gửi và đấu tranh với các biên tập viên tại Simon & Schuster để xuất bản. Giá như ông có thể hiểu được điều này, nó hẳn đã cứu ông thoát khỏi bao đau khổ. Ông không thể, nhưng từ ví dụ đau lòng này, ít nhất ta có thể thấy được rằng cuộc sống đau khổ thất thường ra sao.

Đó là lý do chúng ta không thể để ngoại cảnh quyết định điều gì là xứng đáng. Nó hoàn toàn phụ thuộc vào chúng ta.

Thế giới, sau tất cả, chẳng quan tâm tới những gì con người chúng ta "muốn". Nếu chúng ta khăng khăng với mong muốn đó, trong *đòi hỏi* đó, chúng ta chỉ đang đặt mình vào sự oán hận.

Chúng ta cần là một người mạnh mẽ. Hơn nữa, chúng ta cần là một người tốt, chính trực và trung

thành, giống như Belisarius, dù chẳng được khích lệ hay động viên.

Bởi đó là điều đúng đắn. Bởi chỉ cần làm tốt là đủ.

CHƯƠNG 22:
THỜI KHẮC CHIẾN ĐẤU

> "Dù bạn có che giấu sự thật và chôn nó dưới lòng đất, nó vẫn sẽ phát triển và tập trung sức mạnh bùng nổ, cho đến một ngày, nó vỡ òa và thổi bay mọi thứ theo cách của mình."
>
> _Emile Zola

Hầu như chẳng còn chỗ trống để viết thêm vào danh sách liệt kê những người thành công đã từng rơi xuống vực thẳm.

Phần lớn câu chuyện về việc một người trải qua những thời khắc chuyển mình và thay đổi quan điểm đều khá rập khuôn. Điều đó không có nghĩa là nó không phải sự thật.

Bảy năm sau khi học xong đại học, J. K. Rowling nhận thấy mình có một cuộc hôn nhân tan vỡ, thất nghiệp, là mẹ đơn thân, gần như không thể nuôi con và sắp rơi vào tình trạng vô gia cư. Cậu thiếu niên Charlie Parker nghĩ mình đã khuấy động sân khấu nổi bật hơn so với các nhạc công khác, cho tới khi Jo Jones khinh khỉnh ném chiếc chũm chọe về phía cậu và đuổi cậu đi trong nhục nhã. Hemingway, ở tuổi 19, làm tài xế lái xe cứu thương trong Thế chiến I,

giống như mọi thanh niên trẻ tuổi khác, đã tin tưởng vào sự bất khả chiến bại của chính mình. Một phát đạn và sáu tháng trong bệnh viện đã hủy hoại cả đôi chân lẫn ảo tưởng của ông.

Có rất nhiều con đường dẫn tới vực thẳm. Đến một lúc nào đó, mỗi người đều sẽ gặp phải chuyện riêng của họ.

Trong cuốn tiểu thuyết *Fight Club* (tạm dịch – Câu lạc bộ chiến đấu), căn hộ của nhân vật Jack đã nổ tung. Tất cả tài sản của hắn – "toàn bộ đồ nội thất" mà hắn tha thiết thương yêu – đã biến mất. Hóa ra chính Jack đã thổi bay căn hộ của mình. Jack là người đa nhân cách, và "Tyler Durden" đã dàn xếp vụ nổ để buộc Jack phải rời bỏ trạng thái trầm uất mà hắn luôn sợ hãi. Và nó là khởi đầu cho cuộc hành trình dẫn tới một phần đời hoàn toàn khác và khá tăm tối của hắn.

Trong thần thoại Hy Lạp, các nhân vật thường phải trải nghiệm "katabasis" – hay "sự suy sụp". Họ buộc phải rút lui, trải qua chứng trầm cảm hay trong một số trường hợp, thực sự rơi xuống địa ngục. Rồi khi họ trở lại, nó sẽ đi kèm tri thức và sự hiểu biết sâu sắc hơn.

Bây giờ, chúng ta đang ở địa ngục – hay một lúc nào đó, tất cả chúng ta rồi cũng sẽ dành thời gian ở đó. Trong đời mình, ta dựng nên rất nhiều ảo tưởng.

Kỳ vọng và thực tế thường tách biệt với nhau bởi một hố sâu lớn mà ta tự tạo ra.

Chúng ta ôm vào người những thứ nhảm nhí. Những trò tiêu khiển. Những lời nói dối về điều khiến ta hạnh phúc và điều quan trọng. Chúng ta trở thành người mà mình không nên trở thành và ràng buộc vào những hành vi tự hủy hoại khủng khiếp. Trạng thái không lành mạnh bắt nguồn từ bản ngã này đông cứng lại và trở nên hiện hữu thường trực. Cho tới khi *katabasis* ép ta phải đối mặt với nó.

Duris dura franguntur. Lấy độc trị độc.

Bản ngã càng lớn thì cú ngã càng đau.

Thật tốt nếu chuyện không xảy ra theo cách đó. Nếu chúng ta có thể nhẹ nhàng chuyển sang con đường đúng đắn, nếu một lời thì thầm cảnh báo là đủ để xua tan ảo tưởng, nếu ta có thể thoát khỏi bản ngã theo cách của riêng mình. Nhưng không đơn giản như vậy. Khoảng hơn một trăm năm trước, Đức cha William A. Sutton đã nhận xét rằng "chúng ta không thể khiêm tốn trừ khi phải chịu đựng sự nhục nhã". Thật tốt nếu ta hiếm khi phải trải nghiệm chuyện đó, nhưng đôi lúc đó là cách duy nhất để người mù có thể nhìn thấy được.

Thực tế, rất nhiều thay đổi quan trọng trong cuộc đời đến từ thời khắc một người hoàn toàn gục ngã, khi họ nhận ra mọi thứ mình biết về thế giới đều

sai. Ta có thể gọi đó là những "Thời khắc Fight Club". Có lẽ do tự ta gây ra, cũng có thể do ta gặp xui xẻo, nhưng dù nguyên nhân là gì đi chăng nữa, chúng đều có thể là chất xúc tác cho những thay đổi – tốt cũng như xấu – ta sẽ thực hiện. Đó là lựa chọn của chúng ta.

Hãy chọn một khoảnh khắc trong đời bạn (hoặc có thể chính là khoảnh khắc bạn đang trải nghiệm lúc này). Lời chỉ trích thậm tệ của sếp về bạn trước mặt toàn bộ nhân viên. Trận cãi cọ với người bạn yêu. Google Alerts thông báo rằng bài báo bạn mong chờ sẽ không bao giờ được viết. Cuộc gọi từ chủ nợ. Những tin tức khiến bạn ngồi thụp xuống ghế, không nói nên lời và chết lặng.

Chính trong những khoảnh khắc đó – khi cú ngã hé lộ những điều bạn chưa từng thấy trước đây – bạn sẽ buộc phải mở to đôi mắt để nhìn vào Sự thật. Bạn sẽ chẳng thể trốn tránh hay giả vờ thêm nữa.

Những câu nên hỏi vào lúc này là: *Tôi nên hiểu chuyện này thế nào? Làm sao để tôi vượt qua và bước tiếp? Đây đã là đáy vực chưa, hay vẫn còn nữa? Tôi đã biết các vấn đề của mình, vậy tôi khắc phục thế nào đây? Làm sao tôi lại để chuyện này xảy ra? Làm sao để nó không bao giờ xảy ra nữa?*

Nhìn xuyên suốt lịch sử, chúng ta thấy rằng những thời khắc này dường như được xác định bởi ba đặc tính:

1) Chúng hầu như luôn xuất hiện do một người hay thế lực bên ngoài nhúng tay vào.

2) Chúng thường là những điều ta biết rõ về bản thân nhưng quá sợ hãi để thừa nhận.

3) Cú ngã này là cơ hội cho sự tiến bộ và cải thiện to lớn.

Có phải mọi người đều biết tận dụng cơ hội này không? Tất nhiên là không. Bản ngã thường là nguyên nhân khiến ta suy sụp và cản trở việc cải thiện bản thân.

Cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008 không phải là thời điểm khi mọi thứ sáng tỏ đối với nhiều người ư? Sự thiếu trách nhiệm, lối sống hưởng thụ quá đà, lòng tham, sự không trung thực; tất cả đều là những con đường không thể tiếp tục đi được nữa. Với một số người, đây là một lời cảnh tỉnh. Với những người khác, chỉ vài năm sau đó, họ lại trở về chính xác vị trí bắt đầu, và khi đó, mọi chuyện sẽ còn tệ hơn.

Hemingway đã có những thời điểm gục ngã khi còn trẻ. Những bài học ông đã đúc rút được ghi lại trong cuốn tiểu thuyết bất hủ *Giã từ vũ khí*. Ông viết: "Thế giới đẩy ngã tất cả và chỉ có một số người vẫn mạnh mẽ ở dưới đáy vực thẳm. Nhưng kẻ nào không ngã thì sẽ bị giết."

Thế giới có thể phơi bày cho bạn biết sự thật, nhưng chẳng ai có thể ép bạn chấp nhận nó.

Trong chương trình 12 bước hồi phục[1], hầu hết các bước đều đề cập tới việc chế ngự bản ngã – và xóa bỏ những quyền lợi, những quyến luyến và tàn dư – để bạn có thể nhìn thấy con người thật sót lại sau khi tất cả những thứ đó đã được xả trôi.

Các nhà tâm lý học thường nói rằng bản ngã bị đe dọa là một trong những thế lực nguy hiểm nhất hành tinh. Gã giang hồ bị công kích "danh dự". Kẻ ái kỷ bị từ chối. Kẻ chuyên bắt nạt bị bắt nạt lại. Kẻ lừa dối bị lộ tẩy. Kẻ khoa trương hay khoác lác không kể thêm được chuyện gì.

Đây không phải là những người mà bạn muốn ở gần khi họ bị dồn vào đường cùng đâu. Cũng không phải là đường cùng bạn muốn đẩy chính mình vào. Bởi tại đó, bạn sẽ trở thành: *Sao họ có thể nói với tôi như vậy? Họ nghĩ họ là ai? Tôi sẽ khiến họ phải trả giá.*

Đôi khi chúng ta không thể đối mặt với những điều đã được nói hay những gì đã được thực hiện, ta làm những điều không thể tưởng tượng nổi để đáp lại những điều không thể chịu đựng được: chúng ta

---

1. Bộ nguyên tắc hướng dẫn một quá trình hành động để hồi phục từ nghiện ngập, lạm dụng hoặc các vấn đề thuộc hành vi mang tính hủy hoại khác. (ND)

khiến mọi thứ tồi tệ hơn. Đó là bản ngã trong trạng thái thuần khiết và độc hại nhất.

Hãy nhìn Lance Armstrong. Anh đã lừa dối, nhưng rất nhiều người cũng làm vậy. Chỉ khi sự lừa dối này bị công khai và anh buộc phải nhìn thấy – dù chỉ trong giây lát – rằng *anh là một kẻ lừa đảo* thì mọi chuyện mới trở nên tồi tệ. Anh khăng khăng phủ nhận dù mọi bằng chứng đã được công khai. Anh khăng khăng đòi hủy hoại cuộc sống của những người khác. Lạy Chúa, ta cũng sợ đánh mất lòng tự trọng của bản thân hay của người khác, đến mức ta suy tính thực hiện những điều kinh khủng.

"Hễ ai làm ác thì ghét sự sáng và không chịu đến cùng sự sáng, sợ rằng hành vi của mình sẽ bị phơi bày," *Phúc âm Joan* 3:20. Những kẻ sống trong một thực tại trái ngược, một cuộc sống đầy bí mật hay tự lừa dối cũng cảm nhận điều tương tự. Chúng ta cũng vậy, dù ít hay nhiều. Bị đèn chiếu vào hẳn không thoải mái, nhưng quay lưng che mắt chỉ trì hoãn nó mà thôi. Trong bao lâu thì chẳng ai biết được.

Hãy đối diện với những dấu hiệu. Hãy chữa lành căn bệnh. Bản ngã khiến nó sẽ thật khó khăn – thật dễ trì hoãn, lún sâu hơn, cố tình bỏ qua những thay đổi ta cần phải thực hiện trong đời mình.

Hãy bắt đầu bằng cách lắng nghe lời chỉ trích và góp ý của những người xung quanh. Ngay cả khi đó là

những lời bông bột, nóng giận hoặc gây tổn thương. Hãy cân nhắc chúng, loại bỏ những thứ không quan trọng và tập trung vào những điều bạn làm.

Trong *Fight Club*, nhân vật chính phải đánh bom căn hộ của mình để có thể vượt qua được. Kỳ vọng, sự khoa trương và thiếu kiềm chế của chúng ta chắc chắn sẽ dẫn tới những chuyện đó, và nó sẽ vô cùng đau đớn. Giờ thì, bạn sẽ làm gì với nó? Bạn có thể thay đổi, hoặc bạn có thể phủ nhận.

Vince Lombardi[1] từng nói: "Mọi người đều phải quỳ xuống trước khi họ có thể lại đứng dậy." Đúng vậy, rơi xuống đáy đúng là một cảm giác hết sức đau đớn.

Nhưng cảm giác sau đó lại là một trong những động lực mạnh mẽ nhất trên thế giới. Tổng thống Obama đã miêu tả nó khi ông gần kết thúc nhiệm kỳ dữ dội, đầy thử thách của mình: "Tôi từng rơi xuống thác Niagara và tôi đã trồi lên, và tôi đã sống, và đó là một cảm giác thực sự tự do."

Nếu có thể, sẽ thật tốt khi chúng ta không bao giờ bị ảo tưởng nữa. Sẽ thật tốt nếu chúng ta không bao giờ phải quỳ gối hay gục ngã nữa. Đó là điều chúng ta đã dành rất nhiều thời gian để thảo luận

---

1. Cầu thủ, huấn luyện viên bóng bầu dục huyền thoại. Chiếc cúp vô địch NFL được đặt theo tên ông (cúp Lombardi). (BTV)

trong cuốn sách này. Nếu ý chí chiến đấu không còn, chúng ta sẽ kết thúc ở đây.

Cuối cùng, cách duy nhất để bạn có thể đánh giá đúng tiến trình là đứng bên mép hố mà bạn tự đào cho chính mình, nhìn vào bên trong và mỉm cười trìu mến với những dấu chân in đậm bằng máu ghi lại hành trình leo lên của bạn.

CHƯƠNG 23:
ĐẶT GIỚI HẠN

"Nó chỉ có thể hủy hoại đời bạn khi nó hủy hoại tính cách của bạn."

_Marcus Aurelius

John DeLorean đã thất bại trong việc điều hành công ty xe hơi của ông bằng sự kết hợp của một tham vọng khổng lồ, tính cẩu thả, tính ái kỷ, sự tham lam và cách quản lý yếu kém. Khi loạt tin xấu bắt đầu lan truyền, đồng thời mọi thứ trở nên rõ ràng và công khai, bạn nghĩ ông đã phản ứng như thế nào?

Liệu có phải là sẵn sàng chấp nhận? Có phải ông đã thừa nhận những sai sót mà đám nhân viên bất bình đã tiết lộ công khai? Có phải ông đã suy ngẫm về những sai lầm và quyết định đã khiến ông cũng như các nhà đầu tư và nhân viên rơi vào rắc rối?

Tất nhiên là không. Thay vào đó, ông đã khởi đầu một chuỗi những sự kiện kết thúc bằng một thỏa thuận buôn bán ma túy trị giá 60 triệu đô-la và sau đó bị bắt. Đúng vậy, ngay sau khi công ty bắt đầu thất bại – một thất bại gắn chặt với phong cách quản lý không chuyên nghiệp và thiếu định hướng của

ông – ông đã cho rằng cách tốt nhất để cứu tất cả là đảm bảo tài chính thông qua một lô cocaine nặng gần 100kg.

Tất nhiên, sau vụ bắt bớ công khai và vô cùng nhục nhã, DeLorean cuối cùng đã bị buộc tội bất chấp những lời bào chữa phi lý về việc "bị gài bẫy". Có một đoạn băng ghi lại cảnh ông đang cầm một túi cocaine và nói một cách đầy phấn khích: "Những thứ này tốt như vàng vậy."

Chẳng ai thắc mắc nguyên nhân nào đã khiến John DeLorean trở nên bại hoại như vậy. Cũng chẳng ai thắc mắc về người đã khiến mọi chuyện ngày một tồi tệ hơn. Câu trả lời chỉ có thể là: ÔNG ẤY. Ông đã tự đào hố chôn mình và tiếp tục đào sâu cho tới khi đến đáy địa ngục.

Giá như ông đã dừng lại. Giá như có một lúc nào đó ông tự hỏi: *Đây có phải là người mà tôi muốn trở thành?*

Ai chẳng từng phạm sai lầm. Họ thành lập những công ty mà họ nghĩ mình có thể quản lý. Họ có tầm nhìn lớn và liều lĩnh hơi quá. Chuyện đó hoàn toàn bình thường – đó là điều mà mọi doanh nhân, mọi nhà sáng tạo và mọi nhà điều hành doanh nghiệp đều mắc phải.

Chúng ta chấp nhận rủi ro. Chúng ta chấp nhận rắc rối.

Vấn đề là khi đã bị trói buộc vào công việc, chúng ta lo lắng rằng mọi thất bại xảy ra đều sẽ thể hiện vài điều xấu xa về *bản thân* mình. Đó là nỗi sợ phải chịu trách nhiệm, phải thừa nhận rằng có thể mình đã gây rắc rối. Đó là ngụy biện về chi phí chìm một đi không trở lại[1]. Thế là chúng ta ném tiền và cuộc sống tốt đẹp qua cửa sổ, rồi cuối cùng khiến mọi thứ ngày càng tồi tệ hơn.

Có thể nói rằng áp lực đang tăng dần. Cảm giác như thể bạn bị phản bội hay thành tựu cả đời của bạn bị đánh cắp. Chúng không phải là những cảm xúc tốt và hợp lý để dẫn tới những hành động tốt và hợp lý.

Bản ngã hỏi rằng: *Tại sao điều này lại xảy đến với tôi? Làm sao để cứu vãn và chứng minh cho mọi người thấy tôi tuyệt vời đúng như họ nghĩ?* Đó là nỗi sợ hãi bản năng về một dấu hiệu dù là nhỏ nhất của sự yếu đuối.

Bạn đã biết điều đó. Bạn đã thực hiện nó. Chiến đấu một cách tuyệt vọng vì một điều chỉ đang khiến mọi thứ tồi tệ hơn.

---

1. Ngụy biện chi phí chìm: Tiếp tục làm một việc gì đó vì đã đầu tư thời gian và tiền bạc, nỗ lực vào đó, nhưng việc này lại không phải là lựa chọn khôn ngoan nhất. Trong kinh tế học, các chi phí không thể thu hồi được gọi là chi phí chìm. (BTV)

Đó không phải là con đường dẫn tới sự vĩ đại.

Hãy lấy Steve Jobs làm ví dụ. Ông chịu trách nhiệm hoàn toàn trong việc bị sa thải khỏi Apple. Đối với thành công sau này của ông, quyết định của Apple dường như là một ví dụ cho sự lãnh đạo yếu kém, nhưng thực tế là tại thời điểm đó, ông không hề có năng lực quản lý. Bản ngã của ông rõ ràng đã vượt ngoài tầm kiểm soát. Nếu bạn là John Sculley và là giám đốc điều hành của Apple, bạn cũng sẽ sa thải gã Steve Jobs nóng nảy, hung hăng ấy – và đó là quyết định đúng đắn.

Phản ứng của Steve Jobs khi đó là khá dễ hiểu. Ông đã khóc. Ông đã chiến đấu. Rồi tới khi thua kiện, ông đã bán tất cả cổ phiếu của mình tại Apple và thề sẽ không bao giờ nghĩ đến nó thêm lần nào nữa. Nhưng sau đó, ông đã bắt đầu một công ty mới và đặt cả cuộc đời mình vào đó. Ông đã cố gắng học hỏi nhiều nhất có thể từ sai lầm quản lý của mình – điều đã khiến ông thất bại lần đầu tiên. Rồi ông lại bắt đầu một công ty khác nữa, được gọi là Pixar. Steve Jobs, kẻ tự mãn vô cùng nổi tiếng đã đỗ xe trong khu dành cho người khuyết tật chỉ vì ông có thể làm điều đó, trong những giờ phút quan trọng đã hành động một cách khiêm tốn đáng kinh ngạc, kể cả so với tiêu chuẩn thông thường của những giám đốc điều hành luôn tin chắc về tài năng của họ. Ông đã làm việc cho

tới khi không chỉ tự chứng minh được bản thân, mà còn giải quyết được đáng kể những sai lầm đã gây ra thất bại ban đầu của mình.

Thông thường, những người thành công hay có quyền lực không thể làm được điều này. Không phải sau khi họ đã trải qua những thất bại nhói lòng.

Nhà sáng lập American Apparel, Dov Charney là một ví dụ. Sau khi thua lỗ khoảng 300 triệu đô-la và dính phải nhiều vụ bê bối, hội đồng quản trị đã cho ông tự lựa chọn: hoặc là từ chức giám đốc điều hành và chuyển sang tư vấn cho công ty như một nhà tư vấn sáng tạo (với mức lương cao), hoặc là bị sa thải. Ông đã từ chối cả hai lựa chọn đó và chọn một thứ tệ hơn nhiều.

Sau khi đệ đơn kiện, ông đã đánh cược mọi thứ bằng một vụ đầu cơ đầy tai tiếng nhằm mua lại quyền sở hữu công ty và bất chấp việc hành vi của mình có thể bị điều tra và phán xét. Cuộc sống cá nhân của ông sau đó được đăng trên các trang báo và rất nhiều chi tiết đáng xấu hổ đã bị tiết lộ. Luật sư mà ông chọn để đại diện cho mình vô tình lại là người đã kiện Charney gần chục lần vì tội quấy rối tình dục và gian lận tài chính. Trong quá khứ, Charney từng buộc tội người đàn ông này là một tên lừa đảo và ngụy tạo bằng chứng. Nhưng bây giờ, họ lại phải làm việc cùng nhau.

American Apparel đã chi hơn 10 triệu đô-la, số tiền mà họ không có, để chống lại ông. Một thẩm phán đã ban hành lệnh cách ly. Doanh số sụt giảm. Cuối cùng, họ bắt đầu sa thải công nhân và các nhân viên lâu năm – chính những người mà ông từng tuyên bố bảo vệ – chỉ để có thể duy trì hoạt động[1].

Một ví dụ khác là tướng Alcibiades, một chính khách bị thất sủng. Trong chiến tranh Peloponnese, ban đầu ông chiến đấu vì quê hương và tình yêu vĩ đại nhất của mình, Athens. Sau khi bị trục xuất vì tội nghiện rượu mà ông có thể hoặc không phạm phải, ông đã đào ngũ sang Sparta, kẻ thù không đội trời chung của họ. Rồi khi có mâu thuẫn với Sparta, ông lại đào ngũ sang Ba Tư – kẻ thù không đội trời chung của cả hai. Cuối cùng, ông được triệu hồi về Athens, nơi mà những kế hoạch đầy tham vọng của ông nhằm xâm chiếm Sicily đã dẫn họ tới sự hủy hoại kiệt cùng.

Bản ngã giết chết những gì chúng ta yêu quý. Đôi khi, nó cũng suýt giết luôn cả chúng ta.

Hẳn chúng ta không nghĩ rằng Alexander Hamilton, người có kết cục bi thảm nhất trong số những Người cha Lập quốc, lại có thể để lại những

---

1. Tôi đã ở đó và chứng kiến tất cả. Chuyện đó đã khiến trái tim tôi tan vỡ. (TG)

lời vàng ngọc về chủ đề này. Nhưng đúng là ông đã làm vậy. (Giá mà ông có thể nhớ lại chính những lời này trước cuộc đấu sinh tử vô nghĩa đó.) "Hãy hành động bằng nghị lực và lòng dũng cảm," ông đã viết cho một người bạn đang quẫn trí vì những rắc rối tài chính nghiêm trọng. "Nếu anh không thể tìm ra một cách giải thoát hợp lý thì cũng đừng lún sâu hơn. Hãy can đảm dừng lại hoàn toàn."

Dừng lại hoàn toàn. Điều đó không có nghĩa là chúng ta phải từ bỏ tất cả. Nhưng một chiến binh chẳng còn sức để vung tay hay một võ sĩ không biết lúc nào nên giải nghệ thường sẽ phải nhận lấy đau đớn. Thực sự rất nghiêm trọng. Bạn phải có khả năng nhìn thấy toàn cảnh.

Nhưng nếu bản ngã nắm quyền kiểm soát, ai có thể làm vậy chứ?

Cứ cho rằng bạn đã thất bại và đó là lỗi của bạn. Ai cũng có lúc như vậy và như người ta nói, đôi khi chuyện tồi tệ *cứ thế* xảy ra. Chẳng hay ho chút nào. Câu hỏi được đặt ra là: *Bạn có định khiến nó tệ hơn?* Hay bạn sẽ vượt qua với nhân phẩm và cá tính nguyên vẹn của mình? Bạn sẽ sống để chiến đấu vào một ngày khác chứ?

Khi có vẻ đội bóng sắp thua, huấn luyện viên không gọi tất cả lại và nói dối họ. Ngược lại, huấn luyện viên sẽ nhắc cho cả đội nhớ rằng họ là ai, khả

năng của họ là gì và thúc giục họ quay trở lại sân để thể hiện nó. Với việc loại bỏ suy nghĩ về chiến thắng hay phép màu khỏi tâm trí, một đội giỏi sẽ cố gắng hết sức để hoàn thành trận đấu trong khả năng tốt nhất có thể (và chia sẻ thời gian thi đấu với những cầu thủ ít được ra sân hơn). Đôi khi, họ thậm chí quay lại và giành chiến thắng.

Hầu hết rắc rối đều mang tính tạm thời... trừ khi bạn khiến nó khác đi. Phục hồi không phải là chuyện gì lớn lao, mà là bước từng bước một. Trừ khi phương thuốc của bạn khiến bệnh trở nên nặng thêm.

Chỉ có bản ngã mới nghĩ rằng sự xấu hổ hay thất bại có nhiều ý nghĩa hơn so với bản chất của chúng. Lịch sử đầy những người từng phải chịu nhục nhã khốn khổ nhưng sau đó đã hồi phục để có một sự nghiệp ấn tượng và lâu dài. Những chính trị gia thua cuộc trong các cuộc bầu cử hay mất chức do thiếu thận trọng đã trở lại lãnh đạo sau một thời gian. Những diễn viên trong các bộ phim thất bại, những tác giả không được xuất bản sách, những người nổi tiếng phạm sai lầm, những doanh nhân với công ty thua lỗ, những nhà điều hành bị sa thải, những cầu thủ bị loại khỏi đội hình. Tất cả họ đều đã nếm trải vị đắng của thất bại – giống hệt chúng ta. Khi thua cuộc, chúng ta có quyền lựa chọn: Liệu chúng ta sẽ biến nó thành tình huống thất bại toàn diện cho cả

bản thân lẫn những người liên quan? Hay chúng ta sẽ chịu thua... để sau đó chiến thắng?

Bạn sẽ thua trong cuộc đời. Đó là thực tế. Một bác sĩ vào một lúc nào đó cũng phải chấp nhận cái chết. Đó là chuyện đương nhiên.

Bản ngã nói chúng ta là một đối tượng bất khả chiến bại, một thế lực không thể cản phá. Ảo tưởng này gây ra nhiều vấn đề. Khi chúng ta gặp thất bại và nghịch cảnh, bản ngã phá vỡ nguyên tắc bằng cách đặt cược mọi thứ vào một vài kế hoạch điên rồ, chìm đắm sâu hơn vào những mưu hèn kế bẩn hay những cú hú họa cầu may – dù ban đầu đó chính là những điều đã khiến chúng ta đau khổ.

Tại mỗi thời điểm trong cuộc đời, chúng ta đều đang khao khát, đang thành công hay thất bại – dù có thể hiện giờ chúng ta đang thất bại. Với sự khôn ngoan, chúng ta hiểu những vị trí này đều là tạm thời, không phải là lời tuyên bố về giá trị con người chúng ta. Khi thành công bắt đầu trượt khỏi tầm tay bạn – dù vì bất cứ lý do gì – phản ứng không phải là cố níu giữ và bám chặt đến mức phá vỡ nó. Hãy hiểu rằng bạn phải chiến đấu với chính mình để trở lại giai đoạn khát vọng. Bạn phải trở lại với những nguyên tắc đầu tiên và những kế hoạch tốt nhất.

Seneca từng nói: "Những kẻ sợ chết sẽ chẳng bao giờ làm điều gì xứng đáng với sự sống." Một cách

nói khác là: Những kẻ cố gắng làm mọi thứ để không thất bại thường đang làm điều gì đó *đáng bị thất bại.*

Bạn phải đủ mạnh mẽ để duy trì phẩm giá và lòng tự tôn. Thất bại thực sự chính là từ bỏ các nguyên tắc của mình. Việc giết chết những điều bạn yêu vì bạn không thể chịu được việc rời xa nó thật là ích kỷ và ngu ngốc. Nếu danh tiếng của bạn chỉ vì chút gió mà tắt ngúm thì bản thân nó chẳng có chút giá trị gì cả.

Thất bại đúng là tệ hại. Hãy xử lý nó. Bằng phẩm giá và lòng tự tôn.

CHƯƠNG 24:
DUY TRÌ BẢNG ĐIỂM CỦA RIÊNG BẠN

"Tôi không bao giờ nhìn lại quá khứ, trừ khi để học hỏi từ những sai lầm... Hiểm nguy là khi nhớ về những điều khiến ta tự hào."

_Elisabeth Noelle-Neumann

Vào ngày 16 tháng 4 năm 2000, đội New England Patriots chọn một tiền vệ dự bị từ Đại học Michigan State. Họ đã cân nhắc kỹ lưỡng và theo dõi anh một thời gian. Thấy anh vẫn chưa về đội nào, họ quyết định chọn anh. Đó là vòng sáu và là lựa chọn thứ 199 của đợt tuyển quân.

Tên của tiền vệ trẻ này là Tom Brady.

Ở mùa giải tân binh của mình, anh là lựa chọn thứ tư. Tới mùa thứ hai, anh trở thành cầu thủ xuất phát chính. Patriots đã giành Super Bowl năm đó. Brady được trao danh hiệu Cầu thủ xuất sắc nhất.

Về khía cạnh lợi nhuận đầu tư, đây có lẽ là lựa chọn tuyệt vời nhất trong lịch sử bóng bầu dục. Bốn chiếc nhẫn Super Bowl (sáu lần tham gia), 14 mùa

giải đánh chính, 172 trận thắng, 428 touchdown[1], ba lần đạt danh hiệu "Cầu thủ xuất sắc nhất trận Super Bowl", đạt thành tích 53.000 thước Anh, 10 trận Pro Bowl và nhiều danh hiệu hơn bất cứ tiền vệ nào trong lịch sử. Thậm chí nó hẳn vẫn chưa dừng lại ở đó. Brady sẽ vẫn chơi thêm nhiều mùa giải nữa.

Hẳn bạn nghĩ rằng ban lãnh đạo của Patriots đã ngất ngây sung sướng với kết quả đó, mà thực tế thì đúng là như vậy. Nhưng họ cũng thất vọng – vô cùng – về chính họ. Tài năng siêu việt của Brady cũng đồng nghĩa với việc hệ thống tuyển trạch viên của Patriots đã sai. Trong các đánh giá của họ về cầu thủ, bằng cách nào đó họ đã bỏ lỡ hoặc tính toán sai những khả năng tiềm ẩn của Brady. Họ đã để viên ngọc này chờ tới tận *vòng sáu*. Các đội khác đã có thể chọn anh trước. Hơn nữa, họ thậm chí còn không biết Brady là lựa chọn đúng cho đến khi những chấn thương buộc cầu thủ tài năng Drew Bledsoe phải nghỉ thi đấu và buộc họ phải sử dụng anh.

Vậy nên, ngay cả khi vụ đánh cược đã có kết quả, Patriots vẫn tiếp tục đào sâu vào thất bại của đội ngũ tuyển trạch đã ngăn việc lựa chọn Brady ngay từ vòng đầu. Không phải họ đang soi mói hay chìm sâu

---

1. Tình huống ghi 6 điểm trong bóng bầu dục, khi bóng được đưa qua vạch cuối sân của đối thủ. (BTV)

vào chủ nghĩa hoàn hảo. Chỉ là họ tuân thủ theo một tiêu chuẩn hiệu suất cao hơn.

Suốt nhiều năm, Scott Pioli, giám đốc nhân sự của Patriots, đã giữ một bức ảnh của Dave Stachelski trên bàn làm việc, một cầu thủ mà đội đã chọn ở vòng năm nhưng chưa bao giờ ra được khỏi trại huấn luyện. Đó là một lời nhắc nhở: Bạn không tốt như bạn nghĩ. Bạn không tìm hiểu kỹ mọi mặt. Giữ tập trung. Hãy làm tốt hơn.

Huấn luyện viên John Wooden cũng hiểu rất rõ điều này. Bảng điểm không phải là thẩm phán quyết định việc ông hay đội bóng đã đạt được thành công hay chưa – đó không phải là người tạo nên "chiến thắng". Bo Jackson đã không ăn mừng khi thực hiện một cú homerun[1] hay touchdown vì ông biết mình đã "không thực hiện nó một cách *hoàn hảo*". (Thực tế, ông đã không tìm lại quả bóng sau cú đánh đầu tiên ở giải MLB cũng vì lý do đó – với ông, nó chỉ là "một cú phát bóng vào khoảng không".)

Đây là điều mà những con người vĩ đại làm. Không phải là họ tìm kiếm thất bại trong mỗi thành công, họ chỉ giữ mình ở một tiêu chuẩn vượt xa những gì mà xã hội coi là thành công. Vì lý do này,

---

1. Tình huống ghi điểm trực tiếp trong bóng chày, khi bóng được đánh bay ra khỏi sân. (BTV)

họ không quan tâm nhiều tới những điều người khác nghĩ – họ chỉ cân nhắc liệu mình có đáp ứng được những tiêu chuẩn của bản thân, những tiêu chuẩn cao hơn rất nhiều so với của người khác, hay không.

Đội Patriots đã thấy rằng lựa chọn Brady mang tính may mắn nhiều hơn là thông minh. Và dù nhiều người vẫn cho rằng may mắn cũng là một loại kỹ năng, nhưng họ thì không. Chẳng ai nói Patriots – hay bất cứ đội nào trong giải NFL – không có bản ngã. Nhưng trong trường hợp này, thay vì ăn mừng, họ cúi đầu xuống và tập trung vào việc làm sao để *trở nên tốt hơn*. Đó là lý do khiêm tốn là một nguồn sức mạnh lớn đến vậy – dù là với một tổ chức, cá nhân hay một đội thể thao chuyên nghiệp.

Nó sẽ chẳng vui vẻ gì. Đôi khi nó giống như bị tra tấn. Nhưng nó sẽ thúc đẩy bạn luôn tiếp tục, luôn cải tiến.

Bản ngã thì không. Nó không thể trở nên tốt hơn, bởi nó chỉ nhìn thấy sự công nhận. Nó chỉ có thể thấy điều tốt đẹp chứ không phải điều đang thực sự xảy ra. Đó là lý do bạn có thể thấy những kẻ tự mãn chỉ dẫn đầu trong một thời gian mà hiếm khi duy trì được lâu dài.

Với chúng ta, bảng điểm có thể không phải chỉ là bảng điểm. Warren Buffett đã từng nói điều tương tự, rằng hãy phân biệt bảng điểm *nội lực* và

ngoại lực. Tiềm năng của bạn, phiên bản tốt nhất của bạn mới là dữ liệu để đánh giá. Tiêu chuẩn của bạn mới là bảng điểm. Chiến thắng thôi là chưa đủ. Chúng ta có thể thắng bằng may mắn hoặc bằng cách chơi xấu. Ai cũng có thể chiến thắng. Nhưng không phải ai cũng có thể trở thành phiên bản tốt nhất của mình.

Thật khắc nghiệt, đúng vậy. Nhưng mặt khác, nó có nghĩa là chúng ta thực sự có thể tự hào và mạnh mẽ trong những lần thất bại. Khi bạn rút bản ngã ra khỏi thang điểm, ý kiến của những người khác và các thang điểm ngoại cảnh sẽ không còn là vấn đề. Tuy khó khăn hơn, nhưng cuối cùng đó sẽ là một công thức phục hồi nhanh hơn.

Nhà kinh tế học (và triết gia, dù ít được biết đến) Adam Smith đã đưa ra một học thuyết cho thấy cách những người tài giỏi và khôn ngoan đánh giá hành động của mình:

> *Có hai trường hợp khi ta kiểm tra hành vi của mình và cố gắng xem xét nó bằng đôi mắt của một khán giả khách quan: khi chúng ta chuẩn bị hành động và sau khi chúng ta đã thực hiện hành động. Quan điểm của chúng ta có xu hướng thiên vị trong cả hai trường hợp, nhưng chúng có xu hướng được thiên vị nhất khi nó cực kỳ quan trọng, trong khi thực tế đáng ra phải*

ngược lại. Khi chúng ta chuẩn bị hành động, sự háo hức của đam mê hiếm khi cho phép chúng ta cân nhắc điều mình sẽ làm với thái độ vô tư của một người lạ... Khi hành động kết thúc và niềm đam mê gắn liền với nó đã giảm đi, chúng ta có thể có hiểu được rõ hơn về cảm nhận của một khán giả trung lập.

Vị "khán giả trung lập" này là mấu chốt mà ta dựa vào để có thể đánh giá hành vi của mình trái ngược với "tiếng vỗ tay vu vơ" của xã hội. Dù vậy, nó không chỉ nhắm đến sự công nhận.

Hãy nhớ lại tất cả những người đã biện hộ cho hành vi của mình – các chính trị gia, các giám đốc điều hành đầy quyền lực và những người có vị trí tương tự – theo kiểu "bản chất không phải là bất hợp pháp". Hãy nhớ lại những lần bạn biện bộ cho bản thân bằng câu "chẳng ai biết đâu". Đó là lãnh địa tăm tối của đạo đức mà bản ngã thích khai thác. Để cho bản ngã của mình chống lại tiêu chuẩn (nội tại hay trung lập hay bất cứ cái tên gì bạn đặt cho nó) sẽ khiến tiêu chuẩn càng ngày càng thấp, đến mức hành động sai trái hay quá đà cũng sẽ được tha thứ. Bởi vấn đề không phải là điều gì khiến bạn *được giải thoát*, vấn đề là bạn nên hay không nên làm điều gì.

Ban đầu con đường có vẻ khó khăn, nhưng cuối cùng nó sẽ khiến chúng ta bớt ích kỷ và bớt chú ý

tới bản thân hơn. Một người đánh giá bản thân dựa trên những tiêu chuẩn của riêng mình sẽ không khao khát ánh đèn sân khấu như người định nghĩa thành công là những tràng vỗ tay. Một người có thể nghĩ dài hạn sẽ không thấy thương hại bản thân vì những khó khăn ngắn ngủi. Một người trân trọng tập thể sẽ chia sẻ danh tiếng và đóng góp lợi ích của họ theo cách mà phần lớn mọi người không thể làm được.

Có thể bạn đã đạt đến đỉnh cao sự nghiệp. Có thể bạn đã làm được một điều phi thường. Điều đó không có nghĩa bạn không thất bại ở đâu đó. Bạn đủ mạnh mẽ để đối mặt với điều đó – ngay cả khi bản ngã của bạn tán dương những đức tính và sự tuyệt vời của những điều bạn vừa làm được.

Hồi tưởng về những điều tốt đẹp hay về việc ta đã tuyệt vời thế nào sẽ chỉ khiến ta giậm chân tại chỗ. Ta muốn đi xa hơn, ta muốn hơn thế nữa, ta muốn tiếp tục tiến bộ.

Bản ngã ngăn chặn chuyện đó, vậy nên tốt hơn là gom nó lại và đập tan nó bằng những tiêu chuẩn ngày càng tăng cao. Không phải ta tham lam và mải miết theo đuổi nhiều hơn, mà thay vào đó, ta đang từng bước tiến tới sự tiến bộ thực sự. Bằng kỷ luật, không phải sự bốc đồng.

CHƯƠNG 25:
LUÔN YÊU THƯƠNG

"Và tại sao chúng ta luôn cảm thấy giận dữ với thế giới?
Cứ như thế giới nhận thấy điều đó vậy!"

_Euripides

Năm 1939, thiên tài trẻ tuổi Orson Welles đã được trao một thỏa thuận chưa-từng-thấy trong lịch sử Hollywood. Anh có thể viết, diễn xuất và đạo diễn trong hai bộ phim mà mình lựa chọn cho hãng phim RKO, một trong những studio lớn nhất trong ngành. Với bộ phim đầu tay, anh đã quyết định kể câu chuyện về một ông trùm bí ẩn trong giới báo chí, người đã trở thành tù nhân của đế chế cũng như lối sống hào nhoáng của chính mình.

William Randolph Hearst, một ông trùm truyền thông khét tiếng, nghĩ rằng bộ phim này phỏng theo cuộc đời mình, và điều đó thật khó chịu. Sau đó, ông ta khởi động – và bước đầu đã đạt thành công – một chiến dịch "được ăn cả ngã về không" để phá hủy một trong những bộ phim tuyệt vời nhất mọi thời đại.

Đây là phần thú vị về câu chuyện này. Đầu tiên, Hearst hầu như chẳng bao giờ xem phim, thế nên

ông ta chẳng biết gì về phim ảnh. Thứ hai, nó không chủ đích nhắm vào ông ta – hay ít nhất không phải riêng ông ta. (Ai cũng biết, nhân vật Charles Foster Kane là sự kết hợp của rất nhiều nhân vật lịch sử bao gồm Samuel Insull và Robert McCormick, bộ phim cũng lấy cảm hứng từ hai nhân vật quyền lực không kém là Charlie Chaplin và Aldous Huxley, và phim được đánh giá rất nhân văn chứ không phải bôi nhọ ai.) Thứ ba, bấy giờ Hearst là một trong những người đàn ông giàu nhất thế giới và đã 78 tuổi, độ tuổi "gần đất xa trời". Tại sao ông ta lại dành quá nhiều thời gian vào một điều gì đó tầm thường như một bộ phim hư cấu của một đạo diễn lần đầu vào nghề cơ chứ? Thứ tư, cuối cùng, chính chiến dịch ngăn chặn bộ phim của ông ta lại giúp nó trở nên phổ biến trong văn hóa đại chúng và khiến người ta nhận ra chứng hoang tưởng muốn kiểm soát của ông ta, biến ông ta trở thành một trong những nhân vật bị căm ghét nhất nước Mỹ.

Vậy đó, nghịch lý của hận thù và cay nghiệt. Nó đem lại kết quả dường như trái ngược hoàn toàn với điều ta mong đợi. Trong thời đại công nghệ thông tin, chúng ta gọi đó là Hiệu ứng Streisand (được đặt tên dựa theo nỗ lực của nữ ca sĩ và diễn viên Barbra Streisand, người đã cố gắng xóa bỏ một bức ảnh về ngôi nhà của cô trên các trang mạng. Hành động của

cô phản tác dụng và càng thu hút nhiều người xem hơn so với việc cô không làm gì). Nỗ lực phá hủy một điều gì đó bằng hận thù hay mang tính bản ngã thường khiến nó được ghi lại và lưu truyền mãi mãi.

Mức độ quá trớn của Hearst đã lên đến mức lố bịch. Ông ta đã cử phóng viên chuyên mục chuyện phiếm có ảnh hưởng nhất của mình, Louella Parsons, đến xưởng phim và yêu cầu được xem trước. Dựa trên phản hồi của cô, ông ta quyết định sẽ làm hết sức để ngăn bộ phim được công chiếu. Ông ta chỉ đạo các tờ báo của mình không được phép đề cập tới phim của RKO – hãng phim sản xuất *Citizen Kane* – chấm hết (hơn một thập niên sau, lệnh cấm này vẫn được áp dụng với Welles trên mọi tờ báo của Hearst). Các tờ báo của Hearst bắt đầu xoáy sâu vào chuyện tiêu cực và đời tư của Welles. Nhà báo chuyên mục chuyện phiếm của ông ta cũng đe dọa sẽ làm điều tương tự với từng thành viên trong ban điều hành RKO. Hearst còn bắt đầu đe dọa toàn bộ ngành điện ảnh bằng cách khiến các hãng phim khác chống lại bộ phim. Ông ta còn đề xuất sẽ mua bản quyền bộ phim với giá 800.000 đô-la để có thể đốt hoặc phá hủy nó. Hầu hết các rạp chiếu bị ép phải từ chối công chiếu bộ phim, và mọi cơ sở thuộc sở hữu của Hearst đều không được phép giới thiệu về bộ phim. Những người ủng hộ Hearst bắt đầu lan truyền những tin

đồn thất thiệt về Welles cho nhiều cơ quan chính quyền, và vào năm 1941, Cục điều tra liên bang của J. Edgar Hoover đã lập hồ sơ điều tra về anh.

Kết quả là bộ phim đã thất bại ở phương diện thương mại và phải mất nhiều năm để tìm được chỗ đứng của mình trong văn hóa đại chúng. Hearst đã ngăn được sự thành công của nó bằng một chi phí khổng lồ và một nỗ lực tuyệt vời.

Tất cả chúng ta đều có những chuyện khiến mình kinh hãi. Càng thành công hay quyền lực thì càng có nhiều thứ chúng ta nghĩ mình cần phải bảo vệ (danh tiếng, hình tượng, sức ảnh hưởng). Tuy nhiên, nếu không cẩn thận, chúng ta có thể lãng phí một lượng thời gian lớn đáng kinh ngạc chỉ để cố gắng khiến thế giới khó chịu hoặc không hài lòng với mình.

Đó là một bài học cảnh giác, để nhắc ta cân nhắc về tất cả những cái chết và sự lãng phí vô ích trải dài suốt dòng lịch sử, do những người đàn ông tức giận hay những người phụ nữ căm phẫn gây ra cho những người khác, cho xã hội và cho chính họ. Để làm gì? Chẳng có lý do nào rõ ràng.

Bạn có biết cách phản ứng tốt nhất trước một cú tấn công, sự khinh thường hay điều gì đó bạn không thích là gì không? Yêu thương. Đúng vậy, chính là *yêu thương*. Với người hàng xóm chẳng bao giờ biết vặn nhỏ nhạc. Với bậc phụ huynh đã làm

bạn thất vọng. Với tên viên chức hành chính đã làm mất giấy tờ của bạn. Với tập thể đã từ chối bạn. Với nhà phê bình đã công kích bạn. Với đối tác cũ đã ăn cắp ý tưởng kinh doanh của bạn. Với kẻ khốn nạn đã từng phản bội bạn. Hãy yêu thương.

Bởi vì, như lời một bài hát: "Bạn sẽ luôn cảm thấy căm hận."

Được rồi, có lẽ yêu thương là đòi hỏi quá nhiều so với những gì bạn đã nhận. Ít nhất bạn cũng có thể thử buông bỏ nó. Hãy lắc đầu với nó và cười thật to.

Nếu không, mọi chuyện sẽ bắt đầu đi theo một mô típ nhàm chán: Một người giàu có, quyền lực trở nên cô độc và ảo tưởng đến nỗi khi có chuyện gì đó xảy ra trái với mong muốn của mình, họ liền trở nên tiểu tụy vì nó. Động lực khiến họ vĩ đại bỗng nhiên biến thành một khuyết điểm ghê gớm. Họ biến một bất tiện nhỏ thành một cơn đau lớn. Những vết thương mưng mủ, trở nên viêm nhiễm và đôi khi giết chết họ.

Điều khiến Nixon thăng tiến, thật buồn, cũng là điều khiến ông tụt dốc sau đó. Khi hồi tưởng lại cảnh lưu vong của mình, Nixon đã thừa nhận rằng chính hình ảnh người chiến binh thích gây gổ chống lại thế giới mà ông gây dựng suốt cuộc đời đã hủy hoại ông. Bên cạnh ông luôn có "những kẻ hung bạo" tương tự. Sau vụ Watergate, người ta đã quên

rằng Nixon từng tái đắc cử *với số phiếu áp đảo*. Ông chỉ không thể ngăn chính mình – ông tiếp tục chiến đấu, ông khủng bố các phóng viên và chỉ trích tất cả mọi người mà ông nghĩ rằng họ khinh thường hay nghi ngờ ông. Đó là thứ đã khiến câu chuyện lan rộng và rồi nhấn chìm ông. Cuối cùng, ông đã gây thiệt hại cho chính mình nhiều hơn bất cứ ai. Nguồn gốc của nó chính là nỗi căm tức và thù hận của ông – thậm chí việc trở thành lãnh đạo quyền lực nhất thế giới tự do cũng chẳng thể thay đổi được nó.

Chuyện đáng lẽ không nên diễn ra như vậy. Booker T. Washington từng viết về một giai thoại mà ông được nghe Frederick Douglass kể lại, về việc người ta yêu cầu Douglass chuyển sang đi trên một chiếc xe chở hành lý bởi màu da của ông. Một người da trắng ủng hộ ông đã vội vã xin lỗi vì sự xúc phạm kinh khủng này. "Tôi xin lỗi, thưa ngài Douglass, vì sự xúc phạm kinh khủng này," người đó nói.

Douglass chẳng quan tâm tới lời xin lỗi đó. Ông không giận dữ. Ông không tổn thương. Ông đáp lại với sự tha thiết: "Họ không thể làm nhục Frederick Douglass. Không ai có thể làm nhục linh hồn ở trong tôi. Người bị mất mặt vì hành động này không phải là tôi, mà chính là người gây ra nó."

Tất nhiên, rất khó có thể duy trì thái độ này. Căm ghét và giận dữ sẽ dễ dàng hơn nhiều.

Bạn thấy đấy, những nhà lãnh đạo vĩ đại như Douglass không những không căm ghét kẻ thù, họ còn cảm thấy thương tiếc và đồng cảm. Hãy nghĩ về những gì Barbara Jordan đã viết trong Công ước Quốc gia Dân chủ năm 1992, với đề xuất chương trình nghị sự về "... yêu thương. Yêu thương. Yêu thương." Hãy nghĩ về Martin Luther King Jr., người cũng không ngừng rao giảng rằng hận thù là một gánh nặng, yêu thương mới là tự do. Yêu thương chuyển hóa, căm ghét hủy hoại. Trong một bài diễn thuyết nổi tiếng của mình, ông đã diễn giải điều đó sâu hơn: "Chúng ta bắt đầu yêu thương kẻ thù và những người căm ghét chúng ta, cả trong cuộc sống cộng đồng hay đời sống cá nhân, bằng cách nhìn vào chính mình." Bạn phải thoát khỏi cái bản ngã đang cố gắng bảo vệ và bóp nghẹt bạn. Bởi như ông nói: "Dù nhiều hay ít, căm ghét luôn là căn bệnh ung thư hủy hoại mọi điều quan trọng trong cuộc sống và sự tồn tại của bạn. Nó giống một thứ axit ăn mòn mọi điều tốt đẹp và quan trọng trong đời bạn."

Hãy thử kiểm lại một chút. Bạn không thích điều gì? Cái tên nào khiến bạn giận dữ và căm phẫn? Bây giờ hãy tự hỏi: Những cảm xúc mạnh mẽ này có giúp bạn đạt được *điều gì?*

Hãy đào sâu hơn nữa: Liệu sự hận thù và giận dữ này có thực sự ảnh hưởng *tới ai* không?

Và đặc biệt, vì có vẻ rất phổ biến, những đặc điểm hoặc hành vi của người khác khiến chúng ta khó chịu – không trung thực, ích kỷ, lười biếng – cuối cùng đều chẳng ảnh hưởng gì tới họ. Bản ngã và sự thiển cận của họ đã sẵn có trừng phạt rồi.

Câu hỏi mà chúng ta nên tự đặt ra là: Ta định sẽ chịu khổ sở chỉ vì những con người đó ư?

Hãy xem cách Orson Welles phản ứng với chiến dịch kéo dài hàng thập kỷ của Hearst. Theo chính lời kể của anh, anh đã tình cờ gặp Hearst trong thang máy vào đêm công chiếu đầu tiên – bộ phim mà Hearst đã điều động mọi nguồn lực khổng lồ để ngăn chặn và phá hủy nó. Bạn biết anh đã làm gì không? Anh đã mời Hearst tới tham dự. Khi Hearst từ chối, Wells còn trêu rằng Charles Foster Kane chắc chắn sẽ tham gia.

Phải mất một thời gian khá lâu để cuối cùng tài năng của Welles trong bộ phim đó được cả thế giới thừa nhận. Chẳng vấn đề gì, Welles vẫn tiếp tục sản xuất thêm nhiều bộ phim và các tác phẩm nghệ thuật tuyệt vời khác. Xét trên mọi phương diện, anh đã sống một cuộc đời hạnh phúc và toàn vẹn. Cuối cùng, bộ phim đã tìm được chỗ đứng của nó trên đỉnh cao lịch sử điện ảnh. 70 năm sau khi ra mắt lần đầu, phim đã lần đầu được chiếu ở Dinh thự Hearst tại San Simeon, nay thuộc công viên của bang.

Chuyện đó thực sự không công bằng, nhưng ít nhất anh cũng đã không để nó hủy hoại đời mình. Bạn gái của Welles từng có lời khen ngợi anh, nhận xét rằng không chỉ riêng với Hearst, mà với mọi sự khinh thường Welles từng nhận suốt sự nghiệp trong ngành công nghiệp điện ảnh nổi tiếng tàn nhẫn, "đều chưa từng khiến anh ấy tỏ ra cay nghiệt chút nào". Hay nói cách khác, anh chưa bao giờ trở nên giống như Hearst.

Không phải ai cũng có khả năng phản ứng như vậy. Tại những thời điểm khác nhau trong đời mình, ta có khả năng tha thứ và cảm thông khác nhau. Thậm chí đôi khi chuyện chẳng có gì, ta vẫn giữ một chút bực bội không cần thiết. Bạn còn nhớ Kirk Hammett, người đột nhiên trở thành tay chơi ghi-ta trong ban nhạc Metallica? Người anh thay thế là Dave Mustaine, sau đó đã lập nên một ban nhạc khác có tên Megadeth. Dù đạt được nhiều thành tựu không thể tin nổi, ông vẫn gặm nhấm nỗi hận thù và căm phẫn vì bị loại bỏ nhiều năm trước. Nó nhấn chìm ông trong nghiện ngập và suýt chút nữa đã giết chết ông. Suốt 18 năm, ông thậm chí chẳng thể bắt đầu xử lý nó – vẫn nói rằng mình cảm thấy đau khổ và bị chối bỏ, giống như chuyện mới xảy ra ngày hôm qua. Khi nghe ông kể, ta có thể nghĩ rằng ông đã sống vô cùng khổ sở. Thực tế, ông đã bán được hàng

triệu bản thu âm, sáng tác âm nhạc tuyệt hay và sống cuộc đời của một ngôi sao.

Chúng ta đều từng cảm nhận nỗi đau này. Chừng nào nỗi ám ảnh quá khứ, với những chuyện đã xảy ra hay do người khác gây ra, còn đau đớn, khi đó bản ngã vẫn còn đang làm chủ. Tất cả mọi người đã bước tiếp rồi, còn bạn vẫn ngồi đây, bởi bạn chẳng thể thấy gì ngoài chính mình. Bạn chẳng thể chấp nhận việc có ai đó làm bạn tổn thương, dù họ cố tình hay không. Thế nên bạn căm hận, trong khi yêu thương sẽ tốt hơn nhiều.

Trong thất bại hay nghịch cảnh, bạn rất dễ thù hận. Hận thù dẫn tới đổ lỗi. Nó khiến ai đó phải chịu trách nhiệm. Nó cũng gây sao nhãng – khiến ta không cảm nhận được những cảm xúc của chính mình vì quá bận rộn trả thù hay điều tra những chuyện sai lầm xảy đến với ta.

Điều đó có khiến ta tiến gần hơn tới đích đến của mình? Không. Nó khiến ta giậm chân tại chỗ – thậm chí tệ hơn, kìm hãm toàn bộ sự phát triển của ta. Nếu ta đã từng thành công, giống như Hearst, nó sẽ hủy hoại thanh danh và những tháng năm đáng lẽ rất huy hoàng của ta.

Trong khi đó, yêu thương ở ngay đây. Không vị kỷ, cởi mở, tích cực, mong manh, bình yên và đầy năng suất.

CHƯƠNG 26:
BẢN NGÃ LÀ KẺ THÙ...
VỚI TẤT CẢ

> "Tôi không thích làm việc – chẳng có ai thích cả – nhưng điều tôi thích là cơ hội tìm thấy chính mình trong công việc."
>
> _Joseph Conrad

Trong cuốn tiểu sử vĩ đại của William Manchester về cuộc đời Winston Churchill, tập giữa – chiếm một phần ba bộ – có tựa đề *Alone* (tạm dịch: Cô đơn). Trong suốt tám năm, Churchill đã luôn tự lực cánh sinh, đối nghịch với đám đông môn thiển cận, chống lại mối đe dọa đang lớn dần của chủ nghĩa phát xít ngay giữa lòng phương Tây.

Nhưng cuối cùng, ông đã chiến thắng. Và sau đó tiếp tục đối mặt với nghịch cảnh. Rồi lại chiến thắng lần nữa.

Katharine Graham đã đơn độc tiếp quản đế chế truyền thông của gia đình để lại. Con trai của bà, Donald Graham, cũng chung hoàn cảnh khi tìm cách bảo vệ công ty trong giai đoạn khủng hoảng trầm trọng giữa những năm 2000. Cả hai đều đã vượt qua. Vậy thì bạn cũng có thể.

Đôi khi chúng ta buộc phải tiến bước đơn độc, bởi chúng ta đã xa lánh mọi người xung quanh. Đôi khi vì những điều chúng ta tin tưởng hay thực hiện quá mới mẻ nên chúng ta chẳng còn lựa chọn nào khác. Cũng có lúc do môi trường, vận xui, hoặc chỉ là tạm thời.

Điều đó là không thể tránh khỏi. Chúng ta đều sẽ gặp khó khăn. Chúng ta đều sẽ phải cảm nhận nỗi đau thất bại. Như Benjamin Franklin đã nhận xét, những người "uống cạn ly rượu đều phải biết dưới đó có cặn".

Đây không phải là một thương vụ tồi, phải không nào? Như Harold Geneen đã nói: "Mọi người học hỏi từ thất bại, chứ hiếm khi học được gì từ thành công." Có một câu ngạn ngữ cổ Celtic nói rằng: "Hãy mở to đôi mắt, hãy học hỏi, đổ mồ hôi sôi nước mắt, đó là con đường dẫn tới trí tuệ."

Những điều bạn phải đối mặt bây giờ có thể, có lẽ, và có khả năng chính là con đường ấy.

Thông thái hay thiếu hiểu biết? Bản ngã là yếu tố quyết định.

Khát vọng dẫn đến thành công (và nghịch cảnh). Thành công tạo ra nghịch cảnh của riêng nó (và hy vọng là cả những tham vọng mới). Nghịch cảnh sẽ lại dẫn tới những khát vọng và thành công lớn hơn. Đó là một vòng lặp bất tận.

Tất cả chúng ta đều nằm trong chu kỳ liên tục này. Dựa vào đó, chúng ta chuyển tiếp nhẹ nhàng giữa những giai đoạn khác nhau trong đời. Có lẽ chúng ta sinh ra trong sung túc và mơ về điều gì đó vĩ đại hơn. Cũng có thể chúng ta được sinh ra trong gian khó, hoặc sa cơ lỡ vận để rồi sau đó chịu thất bại. Phổ biến hơn, chúng ta thường khát khao được làm những điều tuyệt vời, rồi đạt được thành công, phá hủy thành công đó và học được những bài học quan trọng khi tìm cách phục hồi và xây dựng lại. Nhưng ngay bây giờ, chúng ta đang thất bại và chuyện đó thật tệ. Chúng ta không lựa chọn nó (dù có thể nó là do chúng ta *gây ra*).

Dù chúng ta đang đứng trước bước ngoặt nào, luôn tồn tại một kẻ phá đám. Bản ngã. Nó khiến mọi chuyện khó khăn hơn và thất bại trở nên nặng nề hơn. Nó dẫn ta tới thất bại rồi bỏ rơi ta. Chúng ta sợ mất mát và thua cuộc, bởi ta nghĩ rằng nó thể hiện điều gì đó về mình. Nhưng không hề. Thành công cũng vậy. Tất cả những thất bại chỉ thể hiện rằng đây là cơ hội cho chúng ta cải thiện và hiểu rõ hơn về bản thân.

Đôi khi ta đánh mất mọi thứ – nhà cửa, gia đình, tự do – và thông thường đó là do những lựa chọn mà ta đã thực hiện. Tuy nhiên, bản ngã cứ mãi loanh quanh. Hoặc, nó *kéo* ta xuống vực thẳm. Nó

khiến thất bại tưởng như cái chết. Nó khiến ta gặp khó khăn trong việc chấp nhận thất bại hay mất mát.

Mẹ con nhà Graham đã vượt qua cơn khủng hoảng tồi tệ và đạt được thành công đáng kinh ngạc vì một lý do: Họ không tin rằng ngoại cảnh thể hiện điều gì về con người mình – dù tốt hay xấu. Họ có một sứ mệnh, một tờ báo mà họ muốn giữ gìn và phát triển. Đó là mục tiêu của họ, không phải lòng tham.

Bạn sẽ đi đâu tiếp theo, hay bạn sẽ ở đây trong bao lâu, không ai biết được. Tuy nhiên, có một điều mà ai cũng biết: bạn chắc chắn hoặc sẽ chẳng bao giờ rời xa nơi tăm tối này – hoặc sẽ lại quay trở lại đây. Nếu bản ngã đồng hành cùng bạn, nó sẽ tìm kiếm thất bại như kim chỉ nam của đời mình.

Đó là công việc của nó. Nó chẳng quan tâm đến bạn. Chỉ quan tâm tới nó thôi.

Nó là kẻ thù tệ nhất của chính nó. Và cũng là kẻ thù của bạn.

Đó là lý do ta phải ghi nhớ câu thần chú mới này để dẫn dắt bản thân – để không làm gì, nghĩ gì vì bản ngã:

Không khát khao hay nỗ lực vì bản ngã.

Để thành công mà không có bản ngã.

Để vượt qua thất bại bằng sức mạnh, không phải bằng bản ngã.

PHẦN CUỐI

"Luôn có một cuộc nội chiến xảy ra trong suốt cuộc đời chúng ta. Có một miền Nam ngoan cố căm ghét đòi chống lại miền Bắc trong chúng ta. Và đây là cuộc đấu tranh liên tục trong vòng xoay cuộc đời của mỗi cá nhân."

_Martin Luther King Jr.

Nếu bạn đọc tới những dòng này, vậy thì bạn đã chiêm nghiệm toàn bộ cuốn sách rồi. Tôi e rằng một vài người đã dừng lại giữa đường. Thực lòng mà nói, tôi cũng không dám chắc mình sẽ tới được đây.

Bạn cảm thấy thế nào? Mệt mỏi? Bối rối? Tự do?

Đối đầu với cái tôi của mình không phải là một việc dễ dàng. Đầu tiên phải chấp nhận rằng nó ở đó. Sau đó là khuất phục nó bằng sự cẩn trọng và những lời góp ý. Hầu hết chúng ta đều không thể đảm đương được những bài tự đánh giá khó chịu đó. Làm bất cứ việc gì khác đều dễ hơn – trên thực tế, một số tài năng đáng kinh ngạc nhất trên thế giới xuất phát từ mong muốn tránh né phần tăm tối của bản ngã.

Dù thế nào đi nữa, chỉ cần đến được bước này thì cũng có nghĩa là bạn đã đập tan một tai họa khủng khiếp. Nhưng đó chưa phải là tất cả, chỉ mới là sự khởi đầu.

Người bạn triết gia kiêm võ sư của tôi, Daniele Bolelli, đã từng kể cho tôi một ví dụ. Ông giải thích rằng rèn luyện giống y như việc lau nhà. Chỉ lau một lần không có nghĩa là nó sẽ sạch mãi. Ngày nào bụi bẩn cũng bám trở lại. Và ngày nào chúng ta cũng sẽ phải lau.

Điều này luôn đúng với bản ngã. Bạn sẽ bị choáng váng với hậu quả do bụi bẩn gây ra theo thời gian. Chúng nhanh chóng tích tụ đến mức không thể kiểm soát được nữa.

Vài ngày sau khi bị ban giám đốc của American Apparel sa thải, Dov Charney đã gọi cho tôi vào lúc ba giờ sáng. Ông cực kỳ thất vọng và tức giận – thực sự tin rằng mình hoàn toàn không có lỗi trong tình huống này. Tôi đã hỏi ông: "Dov, vậy anh định làm gì? Anh định sẽ giống Steve Jobs bắt đầu một công ty mới? Hay anh sẽ nỗ lực quay trở lại?" Dov im lặng và nói với tôi bằng tất cả sự nghiêm túc mà tôi có thể cảm nhận được qua điện thoại: "Ryan, Steve Jobs *đã qua đời*." Đối với ông, tình cảnh túng quẫn này, sự thất bại này, tai họa này có vẻ giống như cái chết. Đó là một trong những lần cuối chúng tôi nói chuyện

với nhau. Tôi đã bàng hoàng tiếp tục dõi theo trong nhiều tháng sau khi ông tàn phá công ty mà chính tay mình dốc sức xây dựng nên.

Đó là thời khắc đau buồn mà tôi luôn ghi nhớ.

Lạy Chúa lòng lành. Xin Ngài hãy che chở cho chúng con.

Chúng ta đều đã trải nghiệm thành công và thất bại theo cách của riêng mình. Khi nỗ lực để viết cuốn sách này, tôi đã vượt qua bốn giai đoạn khó khăn để từ chối rất nhiều đề xuất và hàng chục tác phẩm khác. Thời điểm đầu dự án, tôi chắc chắn mình có khả năng bị đánh bại. Tôi có thể đã bỏ cuộc hay cố gắng hợp tác với ai đó. Tôi có thể đã cố chấp thực hiện theo cách của mình rồi hủy hoại hoàn toàn cuốn sách.

Có những thời điểm, tôi đã nảy ra ý tưởng về một thiết bị điều trị. Sau mỗi bản thảo viết hỏng, tôi lại xé giấy tan tành và nhét hết vào máy ủ phân sinh học trong hầm để xe. Vài tháng sau, những trang giấy đau thương đó biến thành chất dinh dưỡng cho góc sân của tôi, nơi tôi thường chân trần dạo bước. Đó là một kết nối hữu hình và thực tế tới sự bao la cao cả. Tôi muốn nhắc nhở bản thân rằng chu trình tương tự cũng sẽ diễn ra với tôi khi tôi qua đời, khi tôi chết và biến thành cát bụi.

Một trong những nhận thức thông suốt nhất đã đến với tôi khi đang ngồi viết và suy ngẫm những ý

tưởng cho những trang sách bạn vừa đọc. Đó là luôn tồn tại một ảo tưởng nguy hiểm rằng cuộc sống của chúng ta là những "di tích vĩ đại" được thiết lập để tồn tại mãi mãi với thời gian. Tất cả những kẻ tham vọng đều có nó – rằng để làm những điều vĩ đại, bạn phải thực hiện theo cách của mình, và nếu bạn không thể làm được, bạn xứng đáng với thất bại và cả thế giới sẽ chống lại bạn. Có rất nhiều áp lực mà cuối cùng, hoặc chúng ta phải phá hủy nó, hoặc nó sẽ phá hủy chúng ta.

Tất nhiên, đó không phải là sự thật. Vâng, chúng ta ai cũng đầy tiềm năng. Ai cũng có mục tiêu và những thành công mà ta biết mình có thể đạt được – dù là khởi nghiệp, sáng tạo, nỗ lực đạt được thành tích hay đỉnh cao trong lĩnh vực của mình. Đó là những mục tiêu cao cả. Một kẻ tuyệt vọng sẽ không bao giờ đạt được chúng.

Vấn đề là khi bản ngã chen vào những mục tiêu này, nó phá hỏng chúng và hủy hoại chúng ta ngay khi chúng ta gần chạm tới thành công. Nó rót vào tai chúng ta những lời gian dối khi chúng ta dấn thân vào hành trình, thì thầm điều dối trá khi chúng ta tiến bộ, và tệ hơn, nói những lời cay nghiệt khi chúng ta vấp ngã giữa đường. Bản ngã, giống như chất gây nghiện, có thể bắt đầu từ một nỗ lực sai lệch để vượt lên người khác hay nhằm hạ bệ ai đó. Vấn đề là nó

sẽ nhanh chóng đưa chúng ta đến cái kết của chính mình. Đó là cách chúng ta tìm thấy mình trong hoàn cảnh kỳ quặc, giống như khi tôi trò chuyện qua điện thoại với Dov, hay trong bất cứ câu chuyện nào trong cuốn sách này.

Trong công việc cũng như cuộc sống của mình, tôi đã thấy rằng phần lớn hậu quả mà bản ngã gây ra không phải là thiệt hại. Rất nhiều người mà bạn biết trong đời mình – và trên thế giới – đã để bản ngã kiểm soát nhưng không "phải chịu trừng phạt thích đáng" theo luật nhân quả như những gì bạn được dạy từ bé. Tôi cũng ước gì nó đơn giản như vậy. Tôi cầu mong nó là như vậy.

Thay vào đó, hậu quả gần giống như cái kết trong cuốn sách yêu thích của tôi, *What Makes Sammy Run?* (tạm dịch: Điều gì đã thúc đẩy Sammy?) của Budd Schulberg, kể về một nhân vật được tác giả tạo ra dựa trên cuộc đời thực của những doanh nhân ngành giải trí như Samuel Goldwyn và David O. Selznick. Trong đó, người kể chuyện được triệu tập tới dinh thự xa hoa của một ông trùm Hollywood tàn bạo, toan tính, tự mãn. Anh đã theo dõi người này với một cảm xúc hỗn độn giữa ngưỡng mộ, bối rối và cuối cùng là ghê tởm.

Trong thời khắc dễ bị tổn thương đó, người kể chuyện đã có được một cái nhìn thực tế về cuộc sống

của người đàn ông này – cuộc hôn nhân cô đơn trống rỗng, nỗi sợ hãi, những bất an, không thể yên lặng dù chỉ một giây. Anh nhận ra rằng nhân quả – vì tất cả những nguyên tắc mà người đàn ông này đã phá vỡ, tất cả những chiêu trò gian lận mà ông ta đã thực hiện – chưa từng xảy ra, chưa hề. Bởi chúng đã hiện diện hết ở đó.

> *Tôi đã mong đợi một số phận hay một cái kết nào đó và giờ nhận ra rằng những chuyện đang xảy đến với ông ta không phải là sự trừng phạt đột ngột giáng xuống mà là một tiến trình, một căn bệnh ông ta mắc phải từ nạn dịch lan tràn tại nơi ông ta sinh sống, giống như dịch hạch hay ung thư. Chúng đang chầm chậm hủy hoại ông ta, các triệu chứng ngày một lớn và băng hoại hơn: thành công, cô đơn, sợ hãi. Ông ta sợ tất cả những thanh niên sáng giá, bao gồm chàng trai trẻ mới chập chững vào đời Sammy Glicks. Nỗi sợ hãi đó lớn dần rồi tấn công, đe dọa và cuối cùng nuốt chửng ông ta.*

Đó là cách bản ngã thể hiện mình. Đó là điều chúng ta vô cùng khiếp đảm, phải không?

Tôi sẽ tiết lộ một điều cuối cùng và hy vọng nó hoàn tất chu kỳ này. Lần đầu tiên tôi đọc đoạn văn trên là lúc 19 tuổi. Một cố vấn dày dạn kinh nghiệm

đã yêu cầu tôi phải đọc nó. Ông cũng giống tôi, đã tìm thấy thành công rất sớm trong ngành kinh doanh giải trí. Cuốn sách đó rất hữu ích và có ảnh hưởng khá nhiều đến tôi, và ông biết chắc sẽ như vậy.

Tuy nhiên, tôi đã tự đẩy mình lâm vào một tình huống gần giống như nhân vật trong cuốn sách đó. Tôi không chỉ được triệu hồi tới dinh thự xa hoa để chứng kiến sự đổ vỡ đã được báo trước nhưng không hề mong muốn của thần tượng. Tôi còn tìm thấy chính mình cận kề nguy hiểm tương tự một thời gian ngắn sau đó.

Tôi biết đoạn văn này đã để lại ấn tượng sâu sắc trong tôi, vì khi tôi gõ lại nó trong Phần cuối, tôi tìm thấy ba trang viết tay đầy chữ, mô tả phản ứng của tôi, được viết từ nhiều năm trước, ngay trước khi tôi bước chân ra thế giới. Rõ ràng tôi hoàn toàn hiểu những lời khuyên răn của Schulberg trên phương diện lý trí và cảm xúc – nhưng tôi vẫn lựa chọn sai. Tôi chỉ mới lau nhà một lần và nghĩ thế là đủ.

Mười năm sau lần đầu đọc và viết ra suy nghĩ của mình, tôi đã thực hiện nó thêm một lần nữa. Những bài học đó đã trở lại đúng theo cách tôi cần.

Bismarck từng nói rằng bất kỳ kẻ ngốc nào cũng có thể học hỏi từ trải nghiệm. Quả thực rất đúng. Bí quyết là học hỏi cả trải nghiệm *của người khác*. Cuốn sách này bắt đầu từ ý thứ hai rồi dẫn đến

những kết cục đáng kinh ngạc và đầy đau đớn của tôi giống như ý thứ nhất. Tôi đã bắt đầu nghiên cứu bản ngã và đâm sầm vào chính mình – và cả vào những người lâu nay tôi ngưỡng mộ.

Có thể bạn sẽ cần trải nghiệm một vài chuyện giống như tôi. Có lẽ, giống như hồi tưởng của Plutarch rằng, chúng ta không "nắm được nhiều kiến thức về mọi chuyện bằng ngôn từ, như cách ta thể hiện những trải nghiệm (của mình) về mọi chuyện bằng ngôn từ".

Dù sao, tôi cũng muốn khép lại cuốn sách này với hy vọng củng cố lại mọi điều bạn đã đọc. Mong muốn trở thành doanh nhân thành đạt hơn, vận động viên giỏi hơn, người chinh phục tuyệt vời hơn đều là những việc đáng ngưỡng mộ. Chúng ta còn muốn được biết nhiều thông tin hơn, được đảm bảo hơn về mặt tài chính... Chúng ta cũng muốn, như tôi đã vài lần đề cập, làm những điều vĩ đại. Tôi biết, vì tôi cũng thế.

Nhưng điều dường như ít quan trọng hơn với ta – hay kém ấn tượng hơn – đó là trở thành người tốt hơn, hạnh phúc hơn, cân bằng hơn, thỏa mãn hơn, khiêm tốn và vị tha hơn. Hoặc tốt hơn hết là bao gồm tất cả những đức tính đó. Và một điều rõ ràng nhất nhưng lại hay bị bỏ qua nhất, đó là việc hoàn thiện bản thân thường khiến ta thành công trong sự

nghiệp, chứ hiếm khi đo theo chiều ngược lại. Hãy tập trung cải thiện bản thân, hãy kìm hãm những động cơ mang tính phá hoại, đây không chỉ là những tố chất đạo đức của một người tử tế. Chúng sẽ giúp ta thành công hơn – chúng sẽ giúp ta điều hướng dòng chảy nguy hiểm mà tham vọng thúc giục ta dấn bước. Và chúng cũng chính là phần thưởng của ta.

Và bạn thân yêu, đến cuối cuốn sách nói về bản ngã này, bạn đã chứng kiến nhiều hơn bất cứ ai những vấn đề của bản ngã – từ trải nghiệm của những người khác và của chính tôi.

Bây giờ thì sao?

Lựa chọn là ở bạn. Bạn sẽ *làm gì* với những thông tin này? Không chỉ bây giờ mà cả sau này nữa.

Mỗi ngày trong đời mình, bạn chắc chắn sẽ thấy mình ở một trong ba giai đoạn: khát vọng, thành công hoặc thất bại. Bạn sẽ luôn chiến đấu với bản ngã trong mọi thời điểm. Bạn sẽ vấp ngã trong mọi thời điểm.

Bạn phải lau nhà từng giờ từng phút. Và tiếp tục lau nhiều lần nữa.

Lời cảm ơn

Cuốn sách sẽ không thể hoàn thành nếu thiếu những ghi chú xuất sắc và gợi ý kiên định của các biên tập viên Niki Papadopoulos và Nils Parker. Steven Pressfield, Tom Bilyeu và Joey Roth cũng đã giúp tôi rất nhiều.

Tôi muốn cảm ơn vợ tôi, độc giả trung thành nhất của tôi, người đã giúp đỡ tôi rất nhiều trong quá trình hoàn thiện cuốn sách. Cảm ơn những lời gợi ý của Michael Tunney, sự giúp đỡ của Kevin Currie và những nghiên cứu của Hristo Vassilev. Cảm ơn Michael Lombardi của đội Patriots vì những thông tin nội bộ của ông. Ngoài ra, tôi nợ Tim Ferriss, người đã hỗ trợ xuất bản cuốn sách gần nhất của tôi, cùng với Robert Greene, người đã giúp tôi trở thành một nhà văn, cũng như Tiến sĩ Drew, người đã đưa tôi tới với triết học. Tôi cũng muốn cảm ơn John Luttrell và Tobias Keller vì những lời chia sẻ và an ủi của họ dành cho tôi trong cuộc hỗn loạn tại American Apparel. Nếu không có những buổi gặp mặt và những cuộc gọi của Workaholics Anonymous, tôi không biết mình có thể vượt qua được không nữa.

Về các địa điểm, thư viện của Đại học Texas tại Austin, thư viện Riverside của Đại học California, vô

số tuyến đường chạy (và đôi giày của tôi), và ngôi nhà thứ hai của tôi, câu lạc bộ thể thao Los Angeles, đã cung cấp điều kiện cần thiết để hoàn thành cuốn sách này.

Cuối cùng, có kỳ quặc lắm không nếu tôi gửi lời cảm ơn đến những chú dê cảnh của mình? Nếu không thì, cảm ơn Biscuit, Bucket và Watermelon vì đã khiến cuộc đời này trở nên tươi đẹp hơn.

Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su

Date: ..... / ..... / .....

Cách tốt nhất để lường trước **tương lai** là **tạo ra** nó.

— Peter Drucker

Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su

Date: ..... / ..... / .....

"Bắt đầu từ nơi **bạn đứng**. Sử dụng những gì **bạn có**. Làm những gì **bạn có thể**."
– Arthur Ashe

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG
Địa chỉ: 175 Giảng Võ - Hà Nội
ĐT: (84-4) 3851 5380 – Fax: (84-4) 3851 5381;
Email: info@nxblaodong.com.vn
Website: www.nxblaodong.com.vn

Chi nhánh phía Nam
Số 85 Cách mạng Tháng tám, Quận 1, Tp Hồ Chí Minh
ĐT: 08.38390970; Fax: 08.39257205

VƯỢT QUA BẢN NGÃ

Chịu trách nhiệm xuất bản:
MAI THỊ THANH HẰNG

Biên tập: Bùi Thị Phương Thúy
Sửa bản in: Anh Tuấn
Bìa: Duy Khánh
Trình bày: Mỹ Mây

In 3.000 cuốn, khổ 13 x 20,5 cm tại Công ty Cổ phần In và Thương mại Quốc Duy
Địa chỉ: Số 9, Ngách130/1, Ngõ 130 phố Đốc Ngữ, Vĩnh Phúc, Ba Đình, Hà Nội.
Số xác nhận đăng ký xuất bản: 4152-2019/CXBIPH/05-176/LĐ
Quyết định xuất bản số: 1947/QĐ-NXBLĐ cấp ngày 29/11/2019.
ISBN: 978-604-9871-49-8
In xong và nộp lưu chiểu năm 2019.

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA www.alphabooks.vn

TẠI HÀ NỘI
Địa chỉ: Tầng 3, Số 11A, Ngõ 282 Nguyễn Huy Tưởng, Thanh Xuân, Hà Nội
***Tel:** (84-24) 3 722 6234 | 35 | 36 ***Fax:** (84-24) 3722 6237 ***Email:** info@alphabooks.vn
Phòng kinh doanh: ***Tel/Fax:** (84-24) 3 773 8857 ***Email:** sale@alphabooks.vn

TẠI TP. HỒ CHÍ MINH
Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh: 138C Nguyễn Đình Chiểu, Phường 6, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh
***Tel:** (84-28) 3 8220 334 | 35

Đây là cuốn sách nói về kẻ thù lớn nhất cản trở chúng ta trên bước đường sự nghiệp: bản ngã.

- Khi bắt đầu khởi nghiệp, nó cản trở việc học tập và trau dồi của chúng ta.
- Khi đã đạt được thành công bước đầu, nó khiến chúng ta trở nên mù quáng trước những sai lầm của bản thân.
- Khi chúng ta thất bại, nó phóng đại nỗi đau và khiến chúng ta không thể gượng dậy nổi. Trên mỗi bước đường chúng ta đi, bản ngã luôn là kẻ thù.

Bằng hàng loạt câu chuyện có thật, trải dài trên đủ các lĩnh vực từ quân sự, thể thao đến kinh doanh, cuốn sách đã vẽ nên một bức tranh toàn cảnh về sự nguy hiểm của bản ngã và việc làm sao để đánh bại nó. Sau khi đọc xong, bạn có thể, như lời tác giả nói: "Bớt đầu tư vào việc tự kể những câu chuyện về sự đặc biệt của bản thân, và nhờ đó sẽ được giải phóng để hoàn thành mục tiêu làm thay đổi thế giới mà bạn đã vạch ra."

CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA

Địa chỉ: Tầng 3, Dream Center Home, số 11A, ngõ 282 Nguyễn Huy Tưởng, Thanh Xuân, Hà Nội | Tel: (024) 3722 62 34
Chi nhánh TP. HCM: 138C Nguyễn Đình Chiểu, P.6, Q.3, TP. HCM Tel: (028) 38220 334 | 35
www.alphabooks.vn | https://www.facebook.com/alphabooks

ISBN: 978-604-9871-49-8

Vượt qua bản ngã

Tìm mua ebook của Alpha Books tại: waka.vn

Giá: 149.000đ